



TRABAJO FIN DE MÁSTER MBA-UCM

CURSO 2014-15

¡Me Apunto! 👉
diviértete con gente nueva

NOMBRES DE LOS ALUMNOS:

Diana Andrade Toledo
Joelky Emmanuel Hernández Quezada
Marcos Montes Miralles
Mirela Pavlinova Simeonova
Paula Tracogna

TUTORES DE LAS ÁREAS:

Análisis Estratégico y Organizacional: María Isabel Delgado Piña
Plan de Marketing: Jesús García de Madariaga Miranda (Coordinador)
Área Legal y Fiscal: Javier Martínez Rosado
Área Económica y Financiera: María Teresa Méndez Picazo y Gracia Rubio Martín

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIONAL	3
1. Historial de la empresa – Cualificación del emprendedor.....	3
2. Presentación de la idea de negocio	3
3. Objetivos	3
3.1. Misión de la empresa	3
3.2. Visión de la empresa	3
3.3. Objetivos estratégicos.....	3
4. Análisis externo	4
4.1. Entorno general	4
4.2. Entorno específico: análisis del sector	5
5. Análisis interno.....	5
5.1. Modelo de negocio	5
5.1.1. Cadena de valor	5
5.1.2. Prestación del servicio	6
5.1.3. Aprovisionamiento: alianzas estratégicas	7
5.1.4. Relación con los clientes y usuarios	7
5.1.5. Modelo de ingresos y de costes	8
5.2. Organización y Recursos Humanos	8
5.2.1. Organización	8
5.2.2. Recursos Humanos	9
6. Análisis DAFO	11
7. Formulación de estrategias.....	11
PLAN DE MARKETING.....	12
1. Análisis de la situación y previsiones del mercado	12
1.1. Principales tendencias del mercado	12
1.2. Potencial del mercado	13
1.3. Estructura del mercado.....	14
1.3.1. Competencia indirecta	14
1.3.2. Competencia directa	15
1.4. Análisis de la demanda.....	16
2. Segmentación del mercado y elección del público objetivo.	16
2.1. Comportamiento de compra del consumidor	17
2.2. Análisis de rentabilidad por segmentos de mercado	18
2.3. Selección de los mercados objetivo	19

2.4. Posicionamiento de las marcas	19
3. Objetivos del próximo año	20
4. Planes de acción: estrategias y tácticas	21
4.1. Estrategias de creación de valor: servicio y precio	21
4.1.1. El servicio	21
4.1.2. El precio	22
4.2. Estrategias de entrega de valor: distribución y servicio	22
4.3. Estrategias de comunicación de valor	23
5. Recursos necesarios y calendario de actividades de marketing	24
6. Control de marketing	25
ANÁLISIS LEGAL Y FISCAL	26
1. Determinación de la forma jurídica	26
1.1. Tipo de sociedad mercantil	26
1.2. Estatutos	26
2. Licencias y derechos	26
2.1. Dominio de Internet	26
2.2. Registro de nombre comercial	27
3. Obligaciones legales	27
3.1. Obligaciones registrales	27
3.2. Obligaciones contables	28
3.3. Obligaciones fiscales	28
3.4. Obligaciones laborales	28
4. Permisos y subvenciones	29
4.1. Trámites y permisos	29
4.2. Subvenciones y ayudas	30
5. Régimen fiscal	30
6. Coste de constitución de la sociedad	31
7. Régimen laboral	31
8. Otra normativa aplicable	31
ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO	33
1. Hipótesis financieras y generación de escenarios	33
1.1. Necesidades de inversión y financiación	33
1.1.1. Necesidades de inversión	33
1.1.2. Fuentes de financiación	33
1.2. Proyecciones de ingresos y partidas de la Cuenta de Resultados	34
1.3. Proyecciones del balance	37

1.3.1 Necesidades del fondo de maniobra.....	37
1.3.2. Política de inversión CAPEX.....	38
1.3.3. Política de amortizaciones.....	38
1.4. Política de remuneración a los accionistas: pago de dividendos.	38
2. Análisis de los Estados Financieros	39
2.1. Análisis financiero	39
2.1.1. Interpretación del Balance	39
2.1.2. Condiciones de equilibrio financiero.....	40
2.1.3. Análisis comparativo sectorial a través de ratios financieros	40
2.2. Análisis económico.....	41
2.2.1. Interpretación de la Cuenta de Resultados.....	41
2.2.2. Cálculo y análisis del punto muerto	42
2.2.3. Análisis comparativo sectorial a través de ratios económicos.....	43
3. Proyección de los flujos de caja	44
3.1. Flujo de caja libre y del accionista	44
3.2. Flujo de caja de la deuda y tesorería final	44
4. Determinación del coste de capital	45
6. Análisis de sensibilidad	46
7. Análisis de rentabilidad-riesgo.....	46
CONCLUSIONES	47
BIBLIOGRAFÍA.....	48
ANEXOS ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIONAL.....	54
Anexo 1. Ingresos anuales medios por hogar en España y lugares de compra por Internet	54
Anexo 2. Asignación del presupuesto del Estado por políticas de gasto	55
Anexo 3. Evolución del gasto medio por persona por grupos de gasto en la Comunidad de Madrid.....	55
Anexo 4. Opiniones de citas online en 2005 y 2013	56
Anexo 5. Comparativa de empresas de hosting	56
Anexo 6. Comparativa de pasarelas de pago.....	57
Anexo 7. Comparativa de empresas de emailing	58
ANEXOS PLAN DE MARKETING	59
Anexo 1. Evolución usuarios de Internet último mes.	59
Anexo 2. Evolución de la penetración, uso y actividades en redes sociales en España.	59
Anexo 3. Evolución del Comercio Electrónico en España	61
Anexo 4. Búsquedas de keywords “descuento” y “cupón descuento” en Google, y previsiones para 2015	62
Anexo 5. Gasto medio por persona por grupos de gasto en la Comunidad de Madrid	62

Anexo 6. Perfil del internauta	63
Anexo 7. Porcentaje de población por nivel educativo en Madrid, 1º trimestre 2014.....	63
Anexo 8. Empresas según su actividad principal (grupos CNAE 2009) en la Comunidad de Madrid.....	64
Anexo 9. Web de Badoo: datos de Alexa, MuStat y ComScore.....	64
Anexo 10. Web de LetsBonus: datos de Alexa y MuStat	67
Anexo 11. Web de Gruppit: datos de Alexa y MuStat	68
Anexo 12. Web de Ludicum: datos de ComScore y MuStat	69
Anexo 13. Comparativa principales webs competidoras	72
Anexo 14: Gasto en ocio en España.....	73
Anexo 15. Diagrama de Abell.....	73
Anexo 20. Key Performance Indicators.....	79
ANEXOS ANÁLISIS LEGAL Y FISCAL	80
Anexo 1. Estatutos de ¡Me Apunto! S.L.	80
Anexo 2. Tablas de retenciones y cotizaciones de los socios y trabajadores.....	82
Anexo 3. Privacidad y condiciones.....	84
ANEXOS ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO.....	92
Anexo 1. Presupuesto desarrollo de la plataforma web	92
Anexo 2. Ficha ICO Empresas y Emprendedores 2014	93
Anexo 3. Cálculo del tráfico online	94
Anexo 4. Cálculo del número de planes de los usuarios ¡Me Apunto!.....	95
Anexo 5. Proyección mensual del año 1 de las comisiones.....	96
Anexo 6. Ingresos mensuales del año 1 por publicidad y Premium	96
Anexo 7. Cuentas de resultado anual de cada escenario	97
Anexo 8. Inmovilizado material e intangible	98
Anexo 9. Balances de Situación de los escenarios pesimista y optimista	99
Anexo 10. Ratios de carácter financiero	100
Anexo 11. Análisis del punto muerto en los escenarios pesimista y optimista.....	101
Anexo 12. Evolución del ROE y el ROI	102
Anexo 13. Amortización de la deuda	102
Anexo 14. Análisis de sensibilidad de los escenarios optimista y pesimista	103

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: ANÁLISIS PESTL	4
FIGURA 2: CADENA DE VALOR	6
FIGURA 3: ORGANIGRAMA EMPRESARIAL.....	9
FIGURA 4: TABLA DE NECESIDADES DE PERSONAL.....	10
FIGURA 5: DAFO	11
FIGURA 6: POTENCIAL DE MERCADO.....	13
FIGURA 7: TIPOLOGÍAS DE CONSUMIDORES	18
FIGURA 8: GRÁFICOS DE POSICIONAMIENTO.....	19
FIGURA 9: PLANES POR TIPOLOGÍA DE OCIO OFERTADO	21
FIGURA 10: PRECIO MEDIO DE LA COMPETENCIA POR ACTIVIDAD	22
FIGURA 11: COSTE DEL PLAN DE COMUNICACIÓN.....	24
FIGURA 12: ÓPTICO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN 2015.....	25
FIGURA 13: COSTE DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD.....	31
FIGURA 14: NECESIDADES DE INVERSIÓN.....	33
FIGURA 15: FUENTES DE FINANCIACIÓN	33
FIGURA 16: CONDICIONES DEL PRÉSTAMO	34
FIGURA 17: PROYECCIÓN DE INGRESOS EN EL ESCENARIO NORMAL.....	35
FIGURA 18: PROYECCIÓN DE INGRESOS POR ESCENARIO	36
FIGURA 19: TASAS DE CRECIMIENTO DE LA COMPETENCIA.....	36
FIGURA 20: CUENTA DE RESULTADOS MENSUAL DEL ESCENARIO NORMAL.....	37
FIGURA 21: PERIODO MEDIO DE COBRO Y PAGO.....	37
FIGURA 22: FONDO DE MANIOBRA NECESARIO EN EL ESCENARIO NORMAL.....	38
FIGURA 23: BALANCE DE SITUACIÓN DEL ESCENARIO NORMAL.....	39
FIGURA 24: CONDICIONES DE EQUILIBRIO FINANCIERO	40
FIGURA 25: RATIOS FINANCIEROS	40
FIGURA 26: CUENTA DE RESULTADOS ANUAL DEL ESCENARIO NORMAL.....	42
FIGURA 27: ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO	42
FIGURA 28: GRÁFICO PUNTO MUERTO	43
FIGURA 29: ÍNDICES DEL PUNTO MUERTO	43
FIGURA 30: RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	43
FIGURA 31: PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA LIBRE Y DEL ACCIONISTA	44
FIGURA 32: FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA Y TESORERÍA	45
FIGURA 33: CÁLCULO DEL COSTE MEDIO PONDERADO DEL CAPITAL (CMPC O WACC).....	45
FIGURA 34: VAN, TIR Y PAY-BACK.....	45
FIGURA 35: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL ESCENARIO NORMAL.....	46
FIGURA 36: ANÁLISIS RENTABILIDAD-RIESGO	46

RESUMEN EJECUTIVO

¡Me Apunto! diviértete con gente nueva

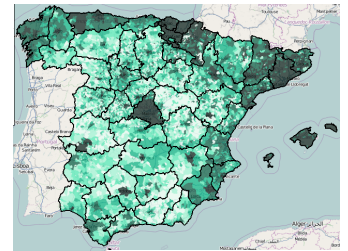
Presentación de la Empresa

¡Me Apunto! es una red social que aglutina ofertas de ocio en grupo.

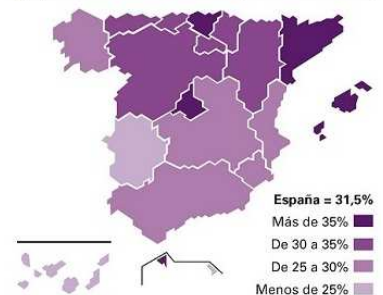
Este portal web funciona como escaparate de ofertas de planes de ocio y restauración. Los usuarios se registran y pueden apuntarse a los planes para poder chatear con otras personas interesadas en las mismas ofertas, conocerse, y disfrutarlas juntos.

Iniciará su actividad en Madrid, para expandirse, a partir del tercer año, a Cataluña, País Vasco y Baleares. Estas 4 Comunidades son las que poseen mayores ingresos per cápita y más compradores por Internet.

Su equipo directivo está conformado por profesionales de Informática, Turismo, Administración de Empresas, Economía, y Publicidad y Relaciones Públicas.



Personas que compraron por Internet en los últimos 12 meses. 2013
(% personas de 16 a 74 años)

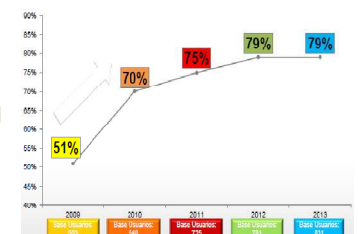


Situación actual del sector: Redes sociales e e-Commerce

El 79% de los internautas en España utilizan redes sociales; unas 20.659.290 personas. En España hay, aproximadamente, 15 millones de *e-shoppers*, y continúan creciendo. El volumen de facturación del país en 2013 alcanzó los 14.414 millones de euros.

Existen diversas webs para establecer relaciones de baja y alta intensidad con otras personas, y numerosos portales de *cuponeo*. Por tanto, la competitividad es alta. Pero pocas combinan conocer gente nueva a través de la realización de actividades.

Evolución Uso de Redes Sociales



Elementos destacados del DAFO

Amenazas

- Muchos competidores y servicios sustitutivos.
- Frenos al registro: falta de interés y privacidad.
- Desinterés por parte de las empresas de ocio

Oportunidades

- No hay un líder claro del sector.
- Tendencia creciente en el uso de redes sociales y del e-Commerce.
- Competidores: baja usabilidad e interacción entre usuarios.

Debilidades

- Dependencia tecnológica y financiera.
- Falta de reconocimiento de marca.
- Escasa experiencia laboral de los socios.

Fortalezas

- Servicio combinado: red social + cuponeo
- Plataforma de pago.
- Relación duradera con usuarios y proveedores.

Ventaja competitiva

¡Me Apunto! aprovecha que no existe un líder claro en el sector que combine: la posibilidad de conocer gente nueva, chatear con ella en tiempo real, y conocerla en persona por medio de una actividad de

Volumen del comercio electrónico
Millones de euros



ocio a un precio con descuento que, además, se pueda pagar de forma segura vía pasarela de pago. Se potencia la fidelización del usuario dándole la posibilidad de crear un perfil que tenga un historial de planes disfrutados, y admita la subida de material audiovisual. Asimismo, se fideliza a las empresas ofertantes con perfiles a medida. Se adopta una estrategia de diferenciación.

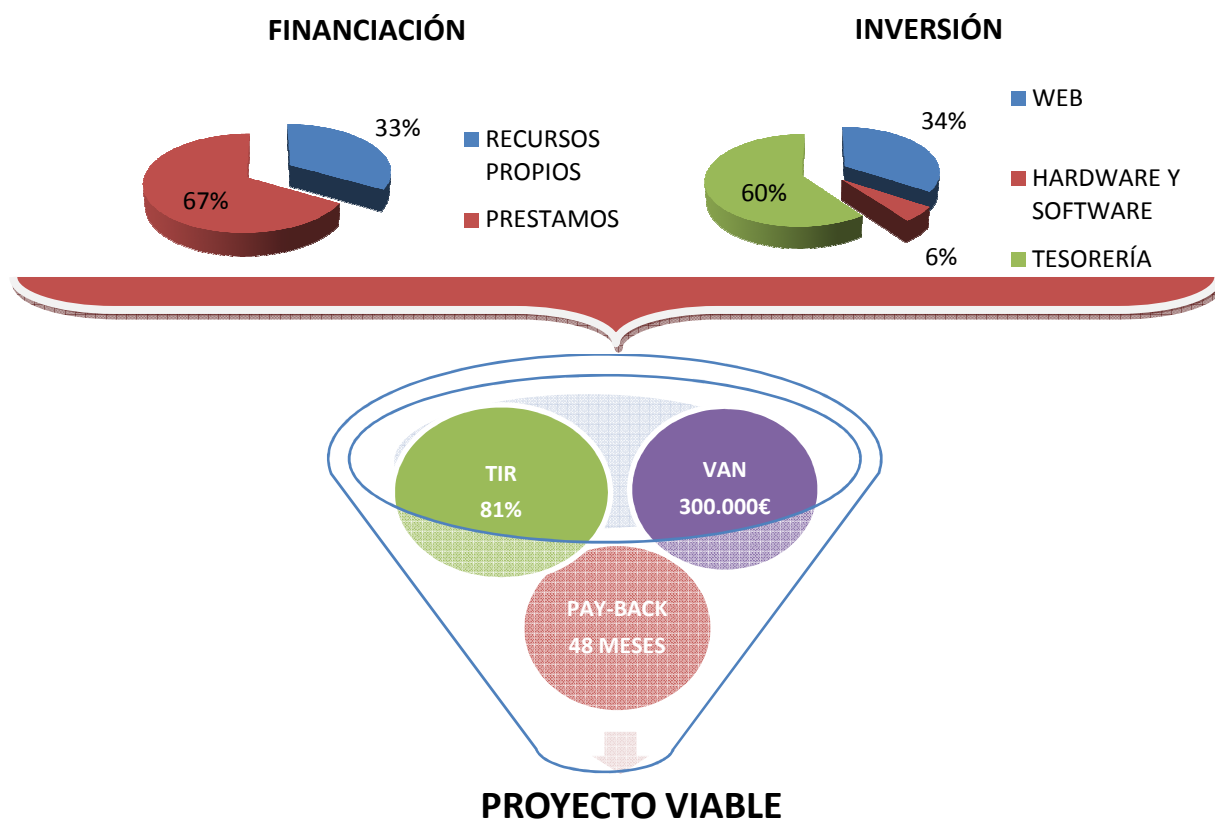
Proceso de compra del usuario de ¡Me Apunto!



Modelo de Ingresos

Ingresos

1. Comisión del 25% sobre venta realizada: esta comisión incluye también el plan de marketing directo para dar a conocer el servicio.
2. Publicidad en la web: a través de Google Adsense por la modalidad de pago por click.
3. Modelo Freemium: *upgrade* sobre el simple registro: aumentar el espacio de su perfil, información de acceso restringido o aumentar visibilidad en el portal.



ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIONAL

1. Historial de la empresa – Cualificación del emprendedor

El equipo fundador de la empresa está compuesto por:

Diana Andrade: Licenciada en Economía por la Universidad Complutense de Madrid.

Joelky Hernández: Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Complutense de Madrid.

Marcos Montes: Graduado en Turismo por la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid.

Mirela Simeonova: Graduada en Turismo por la Universidad de Sofía en Bulgaria.

Víctor Sotillo: Licenciado en Ingeniería Informática con especialización en Ingeniería del Software y Sistemas de Información por la Universidad Politécnica de Cataluña.

Paula Tracogna: Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad de Alicante, y Posgrado en Search & Social Media Marketing por la Online Business School.

La idea empresarial de ¡Me Apunto! surge a partir de las carencias encontradas por los socios fundadores en los portales online de *cuponeo*. En ellos, los usuarios tienen acceso a servicios lúdicos que consumen solos o con sus conocidos, pero no cubren las necesidades de los que desean conocer a personas nuevas con intereses lúdicos comunes para compartir su tiempo de ocio.

2. Presentación de la idea de negocio

¡Me Apunto! es una red social que aglutina ofertas de ocio en grupo. Se configura como una red de afiliación (B2B2C), comercializando a través de un portal web actividades lúdicas de diferentes empresas para llegar al usuario final. Para atender la necesidad descrita en el apartado anterior, la empresa se estructura en torno a dos ejes:

- Como canal de distribución online, es un medio para hacer llegar la oferta lúdica de las empresas prestadoras de servicios de ocio al cliente final. A este consumidor final se le presenta un surtido de planes con los que poder enriquecer su tiempo libre.
- Como red social, los usuarios finales pueden interactuar permitiendo la conexión entre personas con intereses lúdicos comunes.

3. Objetivos

3.1. Misión de la empresa

Facilitar el contacto a través de un espacio virtual entre oferentes y demandantes de actividades de ocio.

3.2. Visión de la empresa

Ser referente en el mercado de ocio: como soporte de distribución de oferta lúdica y como facilitador de contactos.

3.3. Objetivos estratégicos

- Conseguir un resultado positivo antes de impuestos al final del tercer año.
- Selección, variedad e innovación de la oferta de planes: mantener por lo menos 200 planes activos y renovarlos cada semana.
- Minimizar los casos de devolución de algún servicio: en concreto un 1% para minimizar los costes operativos.
- Conseguir como mínimo 30.000 usuarios registrados en el portal en 5 años.

- Expansión a nuevos mercados a partir del tercer año: Cataluña, Islas Baleares, País Vasco (regiones españolas con mayor poder adquisitivo y donde más se compra por Internet¹).

4. Análisis externo

4.1. Entorno general

Dimensión Política: el proyecto de Presupuesto General del Estado para 2015² contempla una reducción del gasto público en el mantenimiento del Estado del Bienestar, lo que provocará un empeoramiento de las condiciones sociales de la población. Por ello, las personas deben destinar parte de sus rentas a cubrir sus necesidades fisiológicas y de seguridad, reduciendo el gasto en ocio.

Dimensión Económica: la crisis ha provocado que se priorice el ahorro. Se buscan descuentos, productos y servicios baratos. Según previsiones de la OCDE, el consumo doméstico en España aumentará en 2015³. Según el INE, el gasto medio por persona en ocio en 2013 fue de 734,75€, y en restauración de 1107,03€⁴. Es positiva la existencia de diferentes entidades y programas que promueven la constitución y promoción de *startups* (ICO, Aval Madrid o Fundación Juan Roig entre otras).

Dimensión Sociocultural: el estilo de vida actual (TICs, *smartphones*, promociones para incentivar el consumo, etc.) refuerza la creencia de que, con un esfuerzo mínimo y en un tiempo récord, se puede tener acceso a productos y servicios gratis o a un precio muy reducido. Existe, por tanto, un sentimiento generalizado de derecho a consumir bajo estas condiciones.

En cuanto a la socialización a través de Internet, se ha normalizado el hecho de conocer personas para amistad o relaciones en el medio online⁵, así como el comercio online, tema que será analizado en Plan de Marketing (pág. 12).

Dimensión Tecnológica: en 2013 se ha dado un alto porcentaje de uso de redes sociales: 79% de los usuarios de Internet⁶

Dimensión Legal: el marco legal existente en relación a Internet es cada vez más estricto, dotando a este medio de mayor seguridad e inspirando una confianza superior al internauta. La normativa específica se analiza en profundidad en el Análisis Legal y Fiscal (pág. 31).

FIGURA 1: ANÁLISIS PESTL



Fuente: Elaboración propia.

¹ (AIS Group, 2012) y (Instituto Nacional de Estadística (b), 2014): Anexo 1

² (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, 2014): Anexo 2

³ (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2014)

⁴ (Instituto Nacional de Estadística (a), 2014): Anexo 3

⁵ (Smith & Duggan, 2013): Anexo 4.

⁶ (Interactive Advertising Bureau (a), 2014)

4.2. Entorno específico: análisis del sector

En este epígrafe se va a analizar el atractivo de la intermediación online de actividades de ocio según el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

Amenaza de nuevos competidores: prácticamente no hay barreras de entrada para que entren nuevos competidores que proporcionen un surtido de actividades de ocio a los usuarios. Los costes de constitución (infraestructura, sitio web y personal) son relativamente asequibles, por lo que el número de competidores crece muy rápido y, por consiguiente, el atractivo de la industria será menor.

Amenaza de productos sustitutivos: la amenaza de productos sustitutivos es muy grande, reduciendo el atractivo de este sector. Para las empresas, existen canales tanto online como offline para distribuir su oferta. El usuario final también dispone de medios tanto virtuales como físicos donde encontrar personas con sus mismos gustos e intereses lúdicos, así como soportes virtuales y convencionales en los cuales informarse y adquirir actividades de ocio.

Poder de negociación de los proveedores: los servicios que necesita ¡Me Apunto! para desarrollar su actividad empresarial (pasarela de pago, *hosting*, desarrollo de la web, herramientas de gestión de direcciones, etc.) son prestados por empresas que no están concentradas ni asociadas. Hay una gran variedad en el mercado, por lo que su poder de negociación es bajo.

Las empresas prestadoras de servicios lúdicos pueden imponer condiciones de precio y número de actividades, dependiendo del atractivo y exclusividad de su oferta de ocio, por lo que su poder de negociación es variable.

Poder de negociación de los clientes: los usuarios finales no están asociados y no tienen capacidad de negociación de precios, pero la gran variedad de servicios sustitutivos y el coste nulo de cambio de medio hacen que su fidelidad sea muy baja.

Rivalidad entre competidores: la gran variedad de servicios sustitutivos, el poder de negociación de usuarios y empresas de ocio, además del hecho de que las barreras de entrada sean relativamente bajas hacen que existan muchos competidores directos, que rivalizan de forma intensa tanto en precio como en diferenciación. No obstante, no existe un líder claro en el sector.

5. Análisis interno

5.1. Modelo de negocio

En este apartado se analizarán todas las cuestiones referentes a la forma en que ¡Me Apunto! crea valor para el cliente.

5.1.1. Cadena de valor

Según Michael Porter, la cadena de valor que tendría ¡Me Apunto! como canal de distribución online sería la siguiente:

Como actividades primarias, la empresa contaría con:

- Logística interna: contacto con las empresas prestadoras de servicios acordes al público objetivo en el que se focaliza ¡Me Apunto! como canal distribuidor para recopilar de las diferentes actividades lúdicas.
- Operaciones: engloba todas aquellas actividades relacionadas con la gestión del contenido del portal web de la empresa: maquetación, mantenimiento de la página, gestión de bases de datos, soporte técnico, comunicación y *feedback* con los usuarios.
- Marketing: abarca las funciones de investigación de mercados y posicionamiento en buscadores, así como la responsabilidad de llevar a cabo el plan de comunicación necesario y las acciones de marketing pertinentes para llegar a los clientes (promociones, relaciones públicas, marketing directo o fuerza de ventas).
- Prestación del servicio: comprende las actividades fundamentales que dan forma a ¡Me Apunto!: registro de usuarios, procesos de pago, distribución de tickets de compra a los usuarios, envío de avisos de venta a las empresas de ocio y moderación entre usuarios.

- Servicio postventa: al ser la empresa un intermediario, es responsable de los servicios que comercializa. Por ello, la gestión del *feedback* por parte del usuario o empresa de ocio aporta valor añadido a la actividad empresarial realizada por ¡Me Apunto! Además, el envío a los agentes implicados de encuestas de satisfacción y políticas de fidelización son necesarias una vez se haya producido la relación comercial.

Además, la empresa cuenta con una serie de actividades de apoyo para llevar a cabo todas las actividades primarias anteriormente descritas, y que permiten añadir valor al servicio que presta ¡Me Apunto!:

- **Aprovisionamiento.-** se refiere a todas las compras que la empresa necesite hacer para llevar a cabo su actividad, como material de oficina, equipos informáticos, etc.
- **Tecnología.-** serían todos aquellos servicios necesarios para desempeñar la actividad: hosting, pasarela de pago, servicios de correo, software informático, etc.
- **Administración.-** tareas como la contratación de personal, gestión de nóminas, contabilidad o la elaboración de los planes de inversión y financiación de ¡Me Apunto!

FIGURA 2: CADENA DE VALOR



Fuente: Elaboración propia

5.1.2. Prestación del servicio

¡Me Apunto! realiza una doble actividad empresarial por ser una red de afiliación:

- Servicios de comercialización y distribución online de la oferta de ocio de diferentes empresas lúdicas: a cambio de una comisión fija por venta realizada en el portal web de la empresa. Esta comisión engloba servicios de marketing directo (*emailing* a potenciales clientes) y venta de actividades lúdicas. Las empresas se pueden poner en contacto con ¡Me Apunto! a través de la propia web de la empresa o de los comerciales
- Servicios al usuario: al ser el cliente final, la página está pensada para facilitar el proceso de compra. ¡Me Apunto! oferta una serie de actividades lúdicas de terceros, a las cuales el usuario puede acceder y ver los detalles de las mismas. Si desea apuntarse a ellas, deberá registrarse en la web, clicar en el botón “¡Me Apunto!” de las ofertas y comprarlas a través de la web. A continuación, recibirá en su cuenta de correo electrónico el ticket que le permitirá realizar la actividad en la empresa prestadora del servicio con las condiciones indicadas.

Un aspecto clave para atraer usuarios es la red social que facilita la socialización: en el momento en que el usuario registrado se apunta a un plan, automáticamente tiene acceso a un foro en el que puede interactuar con las personas que ya se han apuntado a la actividad. Además, existe la posibilidad de poder acceder al perfil de otros usuarios y abrir chats para conversar con aquéllos que desee.

5.1.3. Aprovisionamiento: alianzas estratégicas

La empresa se plantea externalizar las siguientes actividades para aumentar su flexibilidad y disminuir los costes fijos:

- Desarrollo de la plataforma web: en la elección de la empresa a contratar se ha tenido en cuenta una serie de criterios, como que opere en España y que se adapte a las necesidades de ¡Me Apunto! En concreto, se ha elegido la empresa Pangeox.
- Servidores *hosting* y dominio: para la elección del *hosting* se ha efectuado una comparativa de precios y servicios ofrecidos por los diferentes proveedores⁷. Se han escogido proveedores nacionales debido a la calidad del servicio técnico que ofrecen, así como para cumplir con los niveles de seguridad estipulados por la Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD). Debido a las necesidades de ¡Me Apunto! se ha escogido la contratación de un servicio de servidor dedicado básico con la empresa Redcoruna, con intención de ir incrementando los servidores contratados en función de la actividad empresarial.
- Pasarela de pago: para llevar a cabo el pago de los servicios contratados a través de ¡Me Apunto!, y con el objetivo de evitar el abandono en el proceso de compra, se ha optado por ofrecer el mayor número de posibilidades y flexibilidad a la hora de seleccionar la forma de pago del pedido que ha realizado, a través de la integración de una pasarela de pago. Se ha escogido la empresa Sagepay, valorando principalmente el coste fijo mensual en lugar de una comisión por venta realizada, sus altos niveles de seguridad y la sencillez de utilización para el usuario⁸.
- Servicio de *emailing*: a usuarios finales, como herramienta de marketing directo. Tras analizar⁹ variables como precios, integración de métricas con Google Analytics, la sencillez o la profundidad del servicio en tres empresas del sector, se ha elegido la empresa MailChimp.
- Asesoría legal: en materia de consumo, con el objetivo de atender las reclamaciones de los usuarios finales que pudieran surgir debido a la contratación a través de ¡Me Apunto! Para ello, se ha elegido a la asesora Legálitas, teniendo en cuenta principalmente la variedad y adaptabilidad de productos ofrecidos y los descuentos en defensa legal.

5.1.4. Relación con los clientes y usuarios

Las empresas prestadoras de servicios de ocio se encuentran con un problema básico a la hora de distribuir y comercializar su oferta: los grandes descuentos que las empresas de *cuponeo* imponen para incluir los planes en su web. Esto erosiona la percepción de calidad del servicio por parte del usuario final, limitándose su relación con la empresa prestadora a los descuentos y promociones que sea capaz de ofrecer.

Por ello, ¡Me Apunto! centra su propuesta de valor en mantener una relación duradera con la empresa de ocio, ofreciendo una promoción duradera en el tiempo para distribuir de forma online sus servicios, ayudando a segmentar el público objetivo al que se dirigirá el mensaje. Esta propuesta se explica más detalladamente en el Plan de Marketing (pág. 21).

Además, los descuentos exigidos serán simbólicos (un 10% del precio final), lejos de las grandes promociones que dañen el posicionamiento y el margen de las empresas prestadoras de servicios lúdicos.

⁷ (CDmon, 2014), (Dinahosting, 2014), (Redcoruna, 2014): Anexo 5

⁸ (Sagepay, 2014), (PayPal, 2014), (Google Checkout, 2014), (2Checkout, 2014), (PAYTPV, 2014), (TefPAY, 2014), (Stripe, 2014): Anexo 6

⁹ (AWeber, 2014), (Campaign Monitor, 2014), (MailChimp, 2014): Anexo 7

Por otra parte, el *feedback* con los usuarios finales será constante para implantar mejoras en el portal. Reducir la tasa de devoluciones y obtener la máxima satisfacción del usuario son objetivos clave para ¡Me Apunto!, por lo que el contacto directo con él será fundamental. La empresa se centrará en ofrecer una imagen de preocupación por el consumidor, muy alejada de la relación de simple transacción comercial de otros intermediarios.

5.1.5. Modelo de ingresos y de costes

Ingresos:

- Comisión del 25% sobre venta realizada: sólo se facturará a la empresa de ocio por los planes efectivamente vendidos en la web, y no por anunciar su oferta en el portal. Esta comisión incluye también las acciones de marketing oportunas para dar a conocer el servicio.
- Publicidad en la web: a través de Google AdSense por la modalidad de pago por *click*. Las estimaciones de ingresos por esta vía se desarrollará en el Análisis Financiero y Económico (pág. 35).
- Modelo Freemium: el usuario final tiene acceso de forma gratuita a diferentes servicios en ¡Me Apunto! por el simple hecho de registrarse: creación del perfil, subir fotos o vídeos con un máximo de 20 MB, apuntarse a planes, interacción con otros usuarios, visualización de perfiles y compartir ofertas en otras redes sociales.
Por 0,99€ a la semana puede realizar un upgrade: aumentar el espacio de su perfil hasta 1 GB, pudiendo incluir información de acceso restringido a otros usuarios o aumentar su visibilidad en el portal.

Costes:

- Registro del dominio de la web en Internet y *hosting*: a través de Redcoruna, con un coste de 891€ al año¹⁰.
- Pasarela de pago: mediante la empresa Sagepay, con un coste de 573€ anuales fijos (cuota fija hasta las 1000 transacciones/trimestre y cuenta de comercio habilitada para pago online), los cuales pueden incrementarse en 0,15€ por transacción una vez que se superen estas 1000 transacciones/trimestre¹¹.
- Servicio de *emailing*: contratado con la empresa MailChimp, que no tiene coste asociado hasta los 2000 suscriptores y 12000 envíos¹².
- Sueldos, cotizaciones a la Seguridad Social y Hacienda del personal: detalladas en el Análisis Legal y Fiscal (pág. 31).
- Gastos derivados de la subcontratación del diseño de la página web: 30.855€¹³.
- Gastos de marketing: se detallarán en el Plan de Marketing (pág. 24).
- Gastos en asesoría legal: contratada con Legálitas, los servicios de consumo y multirriesgo para PYMES ascienden a 726€ al año¹⁴.

5.2. Organización y Recursos Humanos

5.2.1. Organización

Por tratarse de una empresa nueva con una reducida dimensión, el organigrama de ¡Me Apunto! es prácticamente horizontal. Cada departamento asumirá elevados niveles de responsabilidad, creando sinergias entre ellos.

¹⁰ (Redcoruna, 2014): Anexo 5

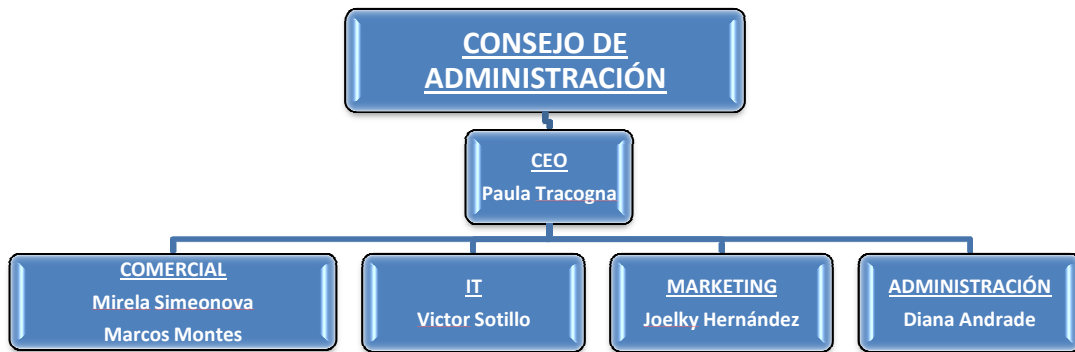
¹¹ (Sagepay, 2014): Anexo 6

¹² (MailChimp, 2014): Anexo 7

¹³ Presupuesto orientativo facilitado por la empresa Pangeox en función de las necesidades detectadas por ¡Me Apunto!

¹⁴ (Legálitas, 2014)

FIGURA 3: ORGANIGRAMA EMPRESARIAL



Fuente: Elaboración propia

Definición de puestos requeridos y departamentos

- Consejo de Administración: formado por los 6 socios fundadores, donde se decide, coordina y supervisa la estrategia de la empresa.
- CEO: es el representante de la empresa frente a terceros. Coordina la gestión operativa de la empresa. Asume las funciones de contratación de personal. Además, realizará funciones de *Community Manager* gestionando las relaciones de la empresa con los diferentes usuarios.
- Dirección comercial: captación de empresas proveedoras de servicios de ocio, definir el contenido de las ofertas lúdicas, gestionar las ventas realizadas y su comunicación a las empresas de ocio y recoger el *feedback* de empresas y usuarios finales.
- Dirección de IT: liderado por el Web Máster, lleva a cabo tareas tales como el mantenimiento de la web, gestión de las bases de datos, resolución de incidencias técnicas, elaboración de los formularios de información sobre ofertas, tickets e inscripción. Otras tareas serán garantizar la máxima usabilidad de la web para maximizar el número de *leads*.
- Dirección de Marketing: tiene a cargo tareas como el posicionamiento online de ¡Me Apunto!, investigación de mercados, campañas de marketing directo, relaciones públicas, promociones, definir las estrategias de producto, precio y distribución, así como la fidelización de clientes y usuarios finales.
- Dirección de Administración: desarrolla actividades como: gestión de nóminas del personal, compra de material de oficina, contabilidad de ¡Me Apunto!, obtención y aplicación de fondos de financiación y gestión de pagos y cobros.

5.2.2. Recursos Humanos

Política de recursos humanos

¡Me Apunto! quiere optar por una política de Recursos Humanos flexible y dinámica acorde al nivel de actividad.

Los principios que van a regir esta política se apoyan en las normas y valores culturales de la organización, como son: creatividad, dinamismo, colaboración, orientación al cliente, transparencia y compromiso. Estas cualidades son las que se buscarán en los empleados que la empresa contrate en el futuro.

Política de retribución

En cuanto a la política de retribución, los 6 socios recibirán una retribución fija anual de 13.300€ brutos cada uno, además de tener derecho a la percepción de dividendos a final de año si los hubiere. En lo que respecta tanto a los comerciales que se contratarán a partir del tercer año, así como el Web Máster, percibirán una retribución fija de 16.800€ anuales brutos por trabajador.

El horario de trabajo será a tiempo completo en horario de oficina de lunes a viernes de 9:00 a 18:00, siendo el horario de los comerciales más flexible.

Sin embargo, la expansión de la actividad de ¡Me Apunto! a otras áreas geográficas implica la contratación de comerciales y Web Máster, cuyos salarios se especificarán en el Análisis Legal y Fiscal (pág. 31).

Tipo de contratos

La empresa contará con los siguientes tipos de contratos para sus empleados:

- Contrato indefinido: bajo el cual estarán los 6 socios fundadores, comerciales y Web Máster. Se tendrán en cuenta las posibles subvenciones de las que pueda ser beneficiaria la empresa, que se desarrollan con detalle en Análisis Legal y Fiscal (pág. 31).
- Contrato por obra y servicio determinado: contrato utilizado para profesionales independientes.
- Contrato de prácticas: utilizado para contratar becarios.

Infraestructura e instalaciones

Para el desarrollo de la actividad se ha optado por la contratación de un espacio de *coworking*. En la elección del mismo, se han tenido en cuenta criterios como el precio, la ubicación, accesibilidad y servicios ofrecidos (luz, agua, Internet, fax y fotocopiadora, domiciliación fiscal y comercial, horarios, salas de reuniones, asesoramiento, formación, etc.).

Se ha elegido ImpactHub¹⁵, situado en la ciudad de Madrid en la calle Alameda nº 22, contratando el paquete de afiliación “Hub sin límites” con un coste mensual por miembro de 200€. ¡Me Apunto! requiere la contratación de 4 puestos de trabajo (para este cálculo no se incluye a los comerciales), obteniendo por ello un descuento del 30% del precio individual resultando un coste por puesto de 140€/ mensuales por persona.

Necesidades de personal y perspectivas de crecimiento

Los dos primeros años se espera que la empresa radique su actividad sólo en la provincia de Madrid, por lo que no sería necesario contratar a ningún empleado externo además de los socios fundadores. Más adelante, se procederá a la contratación de personal adicional para cumplir con los objetivos estratégicos de expansión planteados por la empresa.

FIGURA 4: TABLA DE NECESIDADES DE PERSONAL

Año	Cantidad	Personal
2015		
2016		
2017	3	Comerciales (Cataluña)
2018	2	Comercial (País Vasco) Web Máster
2019	1	Comercial (Balears)

Fuente: Elaboración propia

¹⁵ (Impact Hub, 2014)

6. Análisis DAFO

FIGURA 5: DAFO

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Posible continuidad de la crisis económica. - Gran cantidad de competidores y servicios sustitutivos. - Frenos al registro: falta de interés y protección a la privacidad. - Desinterés por parte de las empresas de ocio a anunciarse en ¡Me Apunto! 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay un líder claro en el sector. - Muchos de los competidores están en la fase inicial. - Barreras de entrada relativamente asequibles. - Tendencia creciente en el uso de redes sociales y del <i>e-Commerce</i>. - Los competidores ofrecen baja usabilidad e interacción entre usuarios. - Acceso a servicios y profesorado de la UCM.
Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> - Dependencia tecnológica y financiera. - Falta de reconocimiento de marca. - Escasa experiencia laboral de los socios. - Nulo control sobre la actividad de ocio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formación heterogénea y complementaria de los socios fundadores. - Experiencia como usuarios de páginas competidoras. - Servicio combinado: red social + <i>cuponeo</i> - Plataforma de pago. - Relación duradera con clientes y usuarios.

Fuente: Elaboración propia

¡Me Apunto! aprovecha el hecho de que no existe un líder claro en el sector que combine la posibilidad de conocer personas nuevas, chatear con ellas en tiempo real, y conocerlas en persona por medio de una actividad de ocio que, además, se pueda pagar de forma segura a través de una pasarela de pago. Asimismo, se potenciará la fidelización del usuario dándole la posibilidad de crear un perfil que tenga un historial de planes disfrutados, y admita la subida de material audiovisual.

7. Formulación de estrategias

Estrategia competitiva

Una vez realizado el análisis interno y externo de la empresa, y después de haber elaborado el DAFO, se considera la implementación de una estrategia de diferenciación para poder llevar a cabo con éxito la misión de la compañía.

Esta estrategia de diferenciación va a apoyarse en torno a tres ejes:

- **Combinación de red social + portal de *cuponeo*:** ¡Me Apunto! aglutina en un único espacio online servicios que realizan empresas diferentes.
- **Relación duradera con empresas y usuarios:** consistente en la convicción de alejarse del paradigma de transacción económica puntual.
- **Diseño de la interfaz:** adaptada a las necesidades y comportamientos de navegación del usuario potencial, permitiendo encontrar planes y potenciando que los usuarios compartan su tiempo de ocio con desconocidos. Además, se permite el acceso al historial de planes a los que ha acudido el usuario para hacer la experiencia más atractiva.

PLAN DE MARKETING

1. Análisis de la situación y previsiones del mercado

1.1. Principales tendencias del mercado

Uso de Internet: el uso de Internet desde su creación ha aumentado en España de forma exponencial¹⁶. Unas 28.941.052 personas mayores de 10 años utilizaron Internet en 2013 en España¹⁷. El 77,1% de los internautas accedieron mediante el teléfono móvil¹⁸ (9 de cada 10 personas en España tiene un *smartphone*)¹⁹. Ello conduce a deducir que esta tendencia creciente posiblemente continúe en los próximos años.

Uso de Redes Sociales: considerando que los internautas superan los 28 millones en España, y que el 79% utilizan redes sociales²⁰, se puede estimar que se trata de un mercado aproximado de 20.659.290 personas. Por primera vez, ha tenido lugar un estancamiento del crecimiento continuado del uso de redes sociales que se venía perfilando hasta 2012 (los últimos 2 años ha resultado el 79% de los internautas). Por otra parte, ha aumentado en un 17% el promedio de redes sociales visitadas, alcanzando las 3,1 por usuario. El 51% las utiliza bastante o muy frecuentemente para chatear, y el 34% para conocer gente²¹.

El uso de redes sociales a través del móvil ha crecido exponencialmente en los últimos dos años, siendo de un 38% en 2011, un 56% en 2012 y un 70% en 2013. En España existen 28 millones de *smartphones*.

Motivos de la posible reticencia al registro: los principales frenos al registro en redes sociales son: la falta de interés, proteger la privacidad y la falta de tiempo. No obstante, la intención de registro aumentó en 8 puntos porcentuales de 2011 a 2012 (no se dispone de datos más recientes)²².

Evolución del *online dating*: según una noticia publicada en El Mundo²³, representantes de Meetic España y FriendScout24 coinciden en que se ha dado un aumento de usuarios en las plataformas de citas online. Ello se debe a que la crisis genera más estados de soledad y angustia, e incrementa los deseos de estar acompañados.

Evolución del e-Commerce: España cuenta con, aproximadamente, 15 millones de *e-shoppers*²⁴. Todos los años aumentan. Según el portal de E-Commerce Europe²⁵, el volumen de facturación del país en 2013 alcanzó los 14.414 millones de euros, posicionándolo en el 5º puesto de Europa en *e-Commerce*²⁶. El gasto medio por persona aumentó de los 830€ en 2012, a los 874€. Actualmente, por orden de preferencia, los sistemas de pago utilizados son las tarjetas de débito/crédito, Paypal, el pago contrarreembolso, la tarjeta prepago, y la transferencia bancaria, y más del 70% de las compras se realiza desde un ordenador²⁷.

El *cuponeo* en España: se conoce bajo distintas denominaciones: cupón, código promocional, código descuento, vale descuento, código de vale o bono. Flipit, tienda de cupones online, realizó su propio estudio²⁸ y concluyó que la mitad de los españoles mayores de 18 años utilizó un cupón de descuento en 2012. Unas 14 millones de personas canjearon una media de 8 cupones anuales. La cantidad de búsquedas con las palabras “descuento” o “cupones descuento” en Google aumentó de forma exponencial en los

¹⁶ (AIMC, 2014): Anexo 1.

¹⁷ (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2014)

¹⁸ (Instituto Nacional de Estadística (b), 2014)

¹⁹ (Interactive Advertising Bureau (b), 2014)

²⁰ (Interactive Advertising Bureau (c), 2014): Anexo 2.

²¹ (Interactive Advertising Bureau (a), 2013)

²² (Interactive Advertising Bureau (b), 2013)

²³ (Portalatín, 2013)

²⁴ (Instituto Nacional de Estadística (c), 2014)

²⁵ (E-Commerce Europe, 2014)

²⁶ (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013): Anexo 3.

²⁷ (Interactive Advertising Bureau (b), 2013)

²⁸ (Flipit, 2013)

últimos años²⁹. El número de internautas que compró a través de páginas de *cuponeo* creció un 4,5% en 2012 respecto del año anterior³⁰. Pero la cantidad de cupones en España en el primer semestre de 2013 aumentó en un 36% interanual. Ello se traduce en mayor demanda, pero también en mayor competencia.

Gasto en ocio, cultura y restauración: en los últimos años se ha dado un descenso en el gasto en ocio en España. La media de gasto por persona en ocio, espectáculos y cultura en 2013 fue de 734,75€, y en restauración de 1.107,03€³¹.

1.2. Potencial del mercado

Perfil del internauta: presentan mayores porcentajes de uso de Internet las personas jóvenes, que estudian o trabajan, con estudios universitarios, que viven en grandes urbes, y quienes tienen mayores ingresos³².

Perfil del usuario de redes sociales: el usuario tiende a ser, en mayor proporción, mujer (61%) joven (69% de 18 a 39), y trabajador por cuenta ajena (46%) o, en menor medida, en búsqueda de trabajo (23%) o estudiante (11%)³³. Casi 8 de cada 10 se conectan de forma diaria. No obstante, en los servicios para conocer gente, prevalecen los hombres. El 51% visita redes sociales para chatear, el 34% busca conocer gente, el 19% para hablar de productos que ha comprado o pretende comprar, y el 12% para comprar productos o servicios de marcas comerciales.

Perfil del e-shopper: el perfil que prevalece entre los compradores online es el de hombres con estudios universitarios, activos laboralmente, de entre 25 y 49 años³⁴. El 54% compra entradas para actividades lúdicas (cine/teatro/conciertos), y el 39%, restauración. El 14% de los *e-shoppers* compró en 2012 a través de una red social, y el 26,8%, de una web de descuentos³⁵. El principal motivo para comprar online es la comodidad (78%), seguida de la posibilidad de encontrar ofertas y artículos a un mejor precio (73,2%) y el 65,5% busca ahorrar tiempo al no tener que desplazarse físicamente³⁶.

Mercado: provincia de Madrid

La zona geográfica elegida para inaugurar la empresa es la provincia de Madrid por su amplio abanico de ofertas de ocio y restauración, por las características socioeconómicas y de compra de su población, y por ser el lugar de residencia habitual de que los socios fundadores.

FIGURA 6: POTENCIAL DE MERCADO

Población total Madrid, a 1 enero 2014 ³⁷	6.368.706
Población 20-54 años	3.316.813
Activos laboralmente (20-54 años) ³⁸	2.834.800
Usuarios internet: 75% (20-54 años) ³⁹	2.126.100
Compran por internet ⁴⁰ : 40,2%	854.692
Compran en webs de cupones ⁴¹ : 26,8%	229.057

Fuente: Elaboración propia

Casi la mitad de la población en Madrid tiene educación superior⁴². Existen en la provincia 93.504 empresas⁴³ que tienen potencial para prestar sus servicios a través de ¡Me Apunto!, dedicadas a la restauración, actividades de ocio o deportes.

²⁹ (Google, 2014): Anexo 4.

³⁰ (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013)

³¹ (Instituto Nacional de Estadística (g), 2014): Anexo 5.

³² (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2014): Anexo 6.

³³ (Interactive Advertising Bureau (a), 2013)

³⁴ (Interactive Advertising Bureau (b), 2013)

³⁵ (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013)

³⁶ (Instituto Nacional de Estadística (c), 2014)

³⁷ (Instituto Nacional de Estadística (d), 2014)

³⁸ (Instituto Nacional de Estadística (e), 2014)

³⁹ (AIMC, 2014)

⁴⁰ (Instituto Nacional de Estadística (c), 2014)

⁴¹ (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013)

1.3. Estructura del mercado

1.3.1. Competencia indirecta

Redes sociales para conocer gente

Actualmente hay diversas redes a través de las cuales es posible conocer gente, tanto para relaciones formales como informales. Badoo, Wamba, Tinder o AdoptaAunTio son webs que facilitan las relaciones interpersonales de baja intensidad (informales). En contraposición, Meetic, eDarling o Match.com, se centran en las relaciones interpersonales de alta intensidad.

Si bien no ofrecen exactamente el mismo servicio que ¡Me Apunto!, sirven de referencia, ya que existe poca información en relación a la combinación de conocer gente a través de actividades de ocio.



Badoo es la red social más grande del mundo para conocer gente nueva. Nació hace 11 años, y hoy supera los 226 millones de usuarios. Más de 100.000 personas se dan de alta a diario. Está presente en 190 países, y ocupa el noveno puesto en España de las redes sociales más utilizadas según el IAB (por encima de MySpace, Pinterest, Flickr, Vimeo, Hi5, Tumblr o Foursquare).

Alexa, sitio dedicado al análisis del tráfico de webs a nivel mundial, le concede el puesto 63 en el ranking nacional de páginas más visitadas. La media diaria de visitantes supera los 2,6 millones, poco más del 1% del total de usuarios.

Perfiles de los usuarios: la mayoría son hombres que la visitan desde casa y tienen educación secundaria. Para promover que los perfiles se correspondan con personas reales, Badoo exige al usuario que asocie su cuenta con su número de teléfono, o con sus perfiles en redes sociales (Facebook, Twitter, Google+ o LinkedIn), o haciendo el *upgrade* de la cuenta *free* a la Premium.

Modelo de negocio: se basa en un modelo de negocio Freemium. Los internautas se registran gratis, crean su perfil con fotos, y tienen la posibilidad de aplicar unos filtros para conocer gente (rango de edad, formación, etc.) y chatear con personas que vivan por la zona y tengan intereses afines. Si lo desean, pueden realizar el *upgrade* de la cuenta *free* a la Premium por un coste de 2,90€/semana. Dentro de los servicios Premium (que llaman “súper poderes”) se encuentran: mayor visibilidad, poder ver perfiles de otros usuarios sin que éstos lo sepan (modo “invisible”), subir fotos de acceso restringido a otros usuarios, descubrir quién les ha marcado como usuarios “favoritos”, y prioridad en los chats al enviar mensajes a otras personas. Según MuStat, sus ingresos por publicidad (CPC y CPM⁴⁵) superan los 9 mil dólares diarios.

Portales de ofertas y cupones

En los últimos años han florecido portales en Internet que aglutinan ofertas de ocio, pero se dirigen a un público individualizado que disfruta los cupones con sus familiares y/o amigos, o los regalan. Pero no se contempla la posibilidad de que la persona no tenga con quién asistir a estas actividades o prefiera hacerlo con gente que esté fuera de sus círculos de proximidad. Todas aplican una estrategia de liderazgo en costes.

Páginas destacadas de *cuponeo* son Groupon y LetsBonus, pero existen otras como Groupalia, Atrapalo, Ofertix y Offerum. La interfaz de LetsBonus parece la más adecuada, siendo muy visual y resultando más fácil de utilizar para el usuario. Si bien no son competidores directos de ¡Me Apunto!, ofrecen un producto sustitutivo que sirve de referencia y que hay que tener en cuenta para diferenciarse.

⁴² (Instituto Nacional de Estadística (h), 2014): Anexo 7.

⁴³ (Instituto Nacional de Estadística (f), 2014): Anexo 8.

⁴⁴ Anexo 9.

⁴⁵ CPC: coste por clic; CPM: coste por cada mil impresiones.

LetsBonus cumplió recientemente 5 años, y en 2013 operó por primera vez varios meses en situación de rentabilidad positiva⁴⁷. Esta empresa con sede en Barcelona está presente en 93 ciudades de España, y aglutina más de mil planes diarios. También se encuentra en Argentina, Chile, Italia y Portugal.

Cuenta hoy con 5 verticales: Ocio (con unas ventas que representaron el 47% del total), Productos (40% de las ventas), Salud y Belleza, Viajes y Escapadas, y Cursos. Lanzó hace relativamente poco una *app*, la décima más descargada en España para dispositivos Android (1 millón de descargas)⁴⁸.

Perfil de los usuarios: el público mayoritario es principalmente femenino, se conecta desde casa y tiene educación secundaria.

Modelo de negocio: siempre se focalizó en una estrategia *push* (especialmente basada en *email* marketing, con más del 50% de las visitas proviniendo de este canal), y ahora está inclinándose más hacia el *pull* (*marketplace*, SEO y *mobile*). Como las demás webs de *cuponeo*, exige a las empresas proveedoras de planes que apliquen un descuento considerable. La media es de un 46,2%⁴⁹. No cobra costes fijos, sino una comisión sobre venta realizada que, según distintas fuentes⁵⁰, oscila entre el 30% y el 50% de los ingresos.

1.3.2. Competencia directa

Combina la posibilidad de conocer gente y realizar planes de ocio (sobre todo, cenas grupales y fiestas). Se autodefine como “un club de ocio que te permitirá hacer amigos y conocer gente nueva en tu ciudad”. Con su *claim* se posicionan visiblemente “para singles”, dejando claro el objetivo de buscar pareja. Engloba más de 20 redes sociales con más de 300.000 usuarios, entre las que se encuentra Singles Madrid, la cual cuenta con cerca de 30.000 usuarios, 10.855 de ellos en Madrid.

El grupo empresarial, con 7 empleados en Barcelona, está en activo desde hace 9 años, y se encarga de organizar actividades, funcionando como una agencia, no sólo como intermediario. No obstante, el dominio en Internet lo tienen desde abril de 2010. Recibe unas 1.795 visitas diarias, unas 655.175 al año.

Posee 10 secciones o verticales. Esta diversidad de pestañas es susceptible de crear confusión y duplicación de contenidos, convirtiéndola en una web con baja usabilidad. La interacción entre usuarios se realiza a través de mensajes directos y no permite ver quién se encuentra online, ralentizando la conversación. Los usuarios pueden publicar sus propios planes.

Modelo de negocio: la página funciona como una agencia que organiza viajes y cenas con un número limitado de locales con los que tiene acuerdos. Los usuarios pueden reservar una plaza sin pago previo, lo que facilita que luego no se presenten. El pago se realiza ya en el establecimiento. No queda claro si se paga a la empresa directamente y ésta concede una comisión a Gruppit, o si éste ejerce como intermediario en el pago.

Presencia en redes sociales: su página de Facebook, fundada en 2011, cuenta con 1.594 seguidores, y se realizan una o dos actualizaciones al mes. Reciben muy poco *feedback* de usuarios, que se reduce, esencialmente, a “likes” a algunos *posts*, sin casi comentarios ni generación de contenidos por los propios usuarios. Tiene 760 seguidores en Twitter, pero con escasa generación de contenidos. Tiene un canal en YouTube con 13 vídeos de viajes y pocas visualizaciones.

Fundada en 2007 en Madrid. Presente en 37 ciudades españolas, y en países como Chile, Suiza y Alemania. Funciona como una agencia de viajes. Posee casi 30.000 usuarios, cerca de mil actividades y más de 940

⁴⁶ Anexo 10.

⁴⁷ (E-Commerce News, 2014)

⁴⁸ (The App Date, 2014)

⁴⁹ Calculado en base a 135 planes de ocio/restauración activos a 2/11/2014

⁵⁰ (Rivas, 2014)

⁵¹ Anexo 11.

⁵² Anexo 12.

grupos. Tiene 8 secciones y un diseño poco atractivo. Su eslogan es: “¡Actividades de ocio activo para gente como tú!”.

Modelo de negocio: un moderador publica una actividad. Para poder participar, los usuarios confirman mediante mensaje directo en el foro de la actividad que desean participar. Hay un cupo máximo de plazas. El pago se realiza ya en el establecimiento al moderador. Esta metodología facilita que sus miembros confirmen asistencia a un evento y luego no se presenten, ya que no les ha supuesto ningún esfuerzo, alterando las previsiones del proveedor del servicio, y suponiendo un coste de oportunidad para Ludicum (si se habían cubierto las plazas y personas que realmente podían y querían acudir no pudieron apuntarse). Refleja una imagen poco profesional al proveedor.

Presencia en Redes sociales: muy activo en redes sociales. Publica entre 2 y 9 *posts* al día en Facebook, donde cuenta con 807 “likes”. Sus usuarios no generan contenidos, sólo “Me gusta”. Tiene 168 seguidores en Twitter, pero prácticamente sin interacciones. Posee un canal en YouTube inactivo hace 6 años y 12 vídeos con escasas visualizaciones.

1.4. Análisis de la demanda

Hay huecos de mercado que los competidores no cubren. Los sitios para conocer gente nueva no consideran la posibilidad de ofrecer opciones de ocio entre las que los usuarios puedan escoger para conocerse entre ellos. Las webs de *cuponeo* y ofertas no contemplan a aquellos individuos que no tengan con quién asistir a los planes, y no disponen de ningún mecanismo para que sus usuarios interactúen entre ellos. Los competidores directos que integran ambas funciones transmiten una imagen caótica, con medios de interacción lenta entre usuarios, y sin un método de pago que transmita fiabilidad⁵³.

Se estima que el gasto medio por persona en ocio es de 515,53€ anuales⁵⁴. Considerando que los *e-shoppers* de Madrid que compran mediante webs de *cuponeo* o de Redes Sociales conforman una masa aproximada de 229.057 personas, se calcula que la potencial demanda está valorada en 118.085.755,21€.

¡Me Apunto! pretende atender a esa demanda: personas que busquen realizar un plan o conocer gente, en un mismo lugar, de una forma dinámica y segura.

2. Segmentación del mercado y elección del público objetivo.

Todo lo anteriormente planteado permite concluir que la siguiente segmentación sería la más adecuada:

Macrosegmentación⁵⁵

El público será el consumidor final, por lo que se trata de particulares que buscan cubrir necesidades de relaciones interpersonales y de ocio, y que lo hagan a través del medio online. El mercado al que se dirigirá ¡Me Apunto! en su primer año es el de los internautas de 20 a 54 años, residentes en Madrid, y que compran por Internet.

Microsegmentación de mercados

A su vez, ese mercado se segmenta en función de si el beneficio buscado es el ocio gastronómico, de espectáculos, actividades de ocio o deportivas; o si se busca forjar relaciones de amistad, de pareja, o para intimar. Son usuarios de redes sociales, quieren disfrutar en su tiempo libre, trabajan, y tienen estudios.

La comunicación se dirigirá fundamentalmente a mujeres por ser las que más compran entradas y gastronomía online, por ser las mayores usuarias de webs de *cuponeo*, y por el hecho de que, si hay mujeres en la red social de ¡Me Apunto!, ésta resultará atractiva para los hombres.

Microsegmentación por clientes

Una vez que la empresa esté operativa y se compruebe el perfil de los usuarios que utilizan la web, se afinará más la segmentación, identificando cuáles resultan más rentables y clasificándolos por su valor.

⁵³ (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013): Anexo 13.

⁵⁴ Ver Anexo 14.

⁵⁵ Ver Anexo 15.

2.1. Comportamiento de compra del consumidor

¿Por qué compran?

Hay 2 beneficios buscados principales que la web de ¡Me Apunto! pretende cubrir, que son el ocio y el establecimiento de relaciones interpersonales. Si el beneficio buscado es el ocio, hay diferentes situaciones que pueden llevar a una persona a tener interés en conocer gente nueva para realizar planes de ocio, en lugar de hacerlos con gente que ya conoce:

- Sus allegados tienen:
 - distinta disponibilidad horaria.
 - una situación económica desfavorable y no pueden gastar en ocio.
 - diferentes gustos lúdicos.
 - han emigrado.
 - pareja (y no les gusta ser el tercero en discordia).
- Se trata de alguien que es nuevo residente en la ciudad y no conoce gente en la zona.
- Viene de turismo a Madrid y le gustaría conocer a algún lugareño.

Si el objetivo es establecer una relación interpersonal, podrían utilizar ¡Me Apunto!:

- por ampliar su círculo de amistades.
- para establecer relaciones que no estén vinculadas a su rutina (trabajo, estudio...).
- para encontrar pareja, porque no tiene mucho tiempo libre y no le convencen otras fórmulas más evidentes de búsqueda.
- Para establecer una relación íntima informal,
- Porque se aburre y entra en la página por curiosidad y para “pasar el rato”.

Para quién y cómo compran

El comprador coincidirá con el consumidor y más del 70% de las compras se harán a través de un ordenador portátil o sobremesa (aunque pueden ser visualizadas mediante otros dispositivos primero)⁵⁶.

Proceso de compra⁵⁷

El proceso que siguen sería el siguiente:

1. *Detección de la necesidad*: La persona se verá en la situación de tener tiempo libre y un deseo de compartirlo con otras personas, o con el deseo de realizar una actividad pero no tener quién le acompañe. La cultura de la inmediatez y de lo gratuito que prevalece en la sociedad actual le llevará a querer solucionarlo rápido y de forma asequible.

2. *Búsqueda de información*: El sujeto podrá buscar soluciones en centros culturales, discotecas, bares o en Internet, incluso si desea satisfacer sus necesidades en el ámbito *offline*. Los resultados que dé la búsqueda dependerán de las *keywords* elegidas.

La mayoría de los usuarios (63%) accede a webs de forma directa. El 48% de ellos utiliza un buscador para informarse. El 32% de los compradores busca mediante intermediarios y agregadores de ofertas. Otra vía de acceso para un 29% de ellos son las acciones en redes sociales, contenidos y de *branding*⁵⁸.

La fuente de información de la que se fían el 75% de los internautas son sus amigos, familiares y conocidos, seguida del contenido del *site* de las marcas (66%), los blogs y foros de opinión (63%), la publicidad (54%), las redes sociales (49%), aplicaciones móviles (32%) y famosos (20%).

3. *Valoración de alternativas*: Normalmente, los internautas clican sobre los primeros 3 resultados orgánicos y sobre los últimos 2, o sobre los enlaces patrocinados, por lo que el posicionamiento en buscadores será fundamental para ser considerada como una de las alternativas entre las que optará el usuario para satisfacer su necesidad. La simplicidad para encontrar lo que busca, el diseño atractivo, y la popularidad del sitio determinarán la percepción que el usuario tendrá del mismo. Su usabilidad será

⁵⁶ (Interactive Advertising Bureau (b), 2013)

⁵⁷ (Interactive Advertising Bureau (b), 2013)

⁵⁸ (Interactive Advertising Bureau (a), 2013)

esencial. Las fechas de las actividades y el tiempo que reste para que caduque la posibilidad de adquirir el plan serán también factores influyentes.

4. *Decisión de compra*: los principales motivadores para realizar una compra online son: la comodidad y la exclusividad de la oferta de Internet (ambas destacadas por el 94% de los encuestados), porque es más barato (82%), por impulso (79%), por fiabilidad que le transmite la web (71%), porque la tienda física no está cerca o está cerrada (67%), o por recomendación de amigos/conocidos (48%)⁵⁹. En la decisión de compra será determinante la fiabilidad que le transmita la pasarela de pago. Sea cual sea el uso que pretenda hacer del portal, el usuario podrá decidirse por no realizar ningún plan.

5. *Postcompra*: abarcará desde el momento en que el usuario ha terminado de realizar su compra, hasta el fin del disfrute de la actividad. Aunque su satisfacción es responsabilidad de la empresa prestadora del servicio, es primordial atender al usuario final en todas las fases de la compra. Ello permitirá afinar los servicios prestados al gusto del usuario final, y conceder un *feedback* a las empresas colaboradoras.

2.2. Análisis de rentabilidad por segmentos de mercado

Los usuarios que más rentables resultarán a la empresa serán aquellos que tengan un *Lifetime Value* mayor, o que hagan una mayor recomendación. Los primeros, bien porque realicen compras de elevado importe de forma ocasional, o porque tengan una elevada recurrencia. Los segundos, porque potenciarán la imagen de marca y aumentarán el tráfico. Ellos crearán un valor a largo plazo para ¡Me Apunto!

Dado que los segmentos de mercado más interesantes son aquellos que compran online, se pueden identificar las siguientes tipologías de posibles consumidores⁶⁰:

FIGURA 7: TIPOLOGÍAS DE CONSUMIDORES

	Segmento 1. Traditional offline category buyers (37% de los compradores online)	Segmento 2. Pure Online Category Buyers (26% de los compradores online)	Segmento 3. Heavy buyers (20% de los compradores online)	Segmento 4. Technology buyers (17% de los compradores online)
¿Qué compran?	Moda, libros y CDs (categorías típicas offline).	Entradas para eventos o billetes (categorías típicas online).	Es el más activo. Compra en todas las categorías por encima de la media.	Tecnología (ordenadores, consolas, móviles) y <i>apps</i> .
Gasto promedio	56€ / compra	60€ / compra	61€ / compra	85€ / compra
Frecuencia de compra	11% cada semana 58% cada 2-4 semanas	15% cada semana 57% cada 2-4 semanas	47% cada semana 47% cada 2-4 semanas	24% cada semana 43% cada 2-4 semanas
Sexo	Más mujeres (57%)	Más mujeres (64%)	Más hombres (60%)	Más hombres (65%)
Edad	40 a 55 años (41%)	Hay gente mayor (45%)	16 a 30 años (37%)	16 a 30 años (39%)
Estudios	Estudios primarios/secundarios (42%) o superiores (58%).	Estudios superiores (54%)	Estudios primarios/secundarios (51%) o superiores (49%)	Estudios mayormente primarios/secundarios (60%)

⁵⁹ (Interactive Advertising Bureau (a), 2013)

⁶⁰ (Interactive Advertising Bureau (a), 2013)

Ocupación	Mayor presencia de amas de casa (21%).	Activos laboralmente (64%)	Trabajando actualmente (73%)	Mayor presencia de parados (29%)
Nº de redes sociales en las que son activos	Poco activos en redes sociales (2,9 redes).	Actividad promedio en redes sociales (usa 3,0 redes en promedio).	Muy activos en redes sociales (4,9 redes).	Bastante activos en redes sociales (3,8 redes).
Principal motivo para comprar online	Exclusividad de la oferta (94% de acuerdo)	Exclusividad de la oferta (95 % de acuerdo)	Practicidad y comodidad (96% de acuerdo)	Practicidad y comodidad (96% de acuerdo)

Fuente: Elaboración propia a partir de (Interactive Advertising Bureau (a), 2013)

De los que compraron por Internet, un 14% lo hicieron a través de redes sociales. La red claramente destacada para esta función es Facebook, que aglutina el 74% de las ventas.

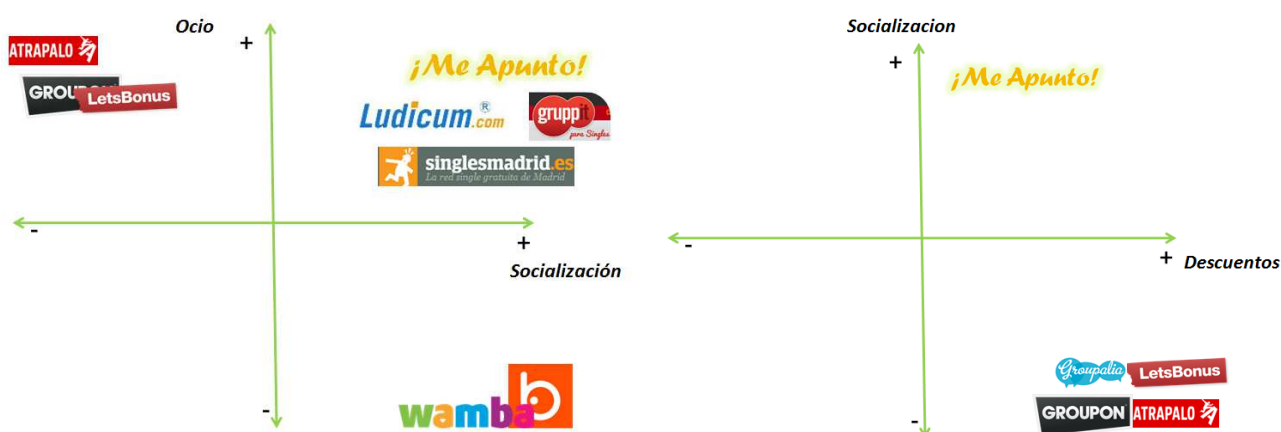
2.3. Selección de los mercados objetivo

Los mercados objetivo elegidos son dos:

- Pure online category buyers: engloba a 3.068.000 personas que compran por Internet en España, y es el que mejor encaja con las demás variables contempladas (ubicación geográfica, edad, formación, uso de redes sociales, tipo de servicio ofertado en ¡Me Apunto!...). Las compras de entradas para conciertos, teatro o cine, y en restaurantes o comida a domicilio han experimentado un aumento del 100% y del 45% interanual, respectivamente, por lo que es atractivo para las empresas prestadoras de servicios de ocio.
- Heavy buyers: abarca a 2.360.000 personas que compran online y también formará parte del público objetivo de ¡Me Apunto!, ya que supondrán un aumento en el tráfico a la web y la dinamizarán, implicando un apoyo al SEO. Son más activos en Badoo que los otros dos segmentos (25% de ellos lo utilizan), por lo que, potencialmente, estarán más interesados en participar en ¡Me Apunto!

2.4. Posicionamiento de las marcas

FIGURA 8: GRÁFICOS DE POSICIONAMIENTO



Fuente: Elaboración propia

Declaración de posicionamiento: usuarios

Para todas aquellas personas a las que les gusta divertirse con gente nueva, ¡Me Apunto! les ofrece la posibilidad de encontrar las mejores alternativas de ocio, comprarlas de forma segura, y compartirlas entre ellas.

Declaración de posicionamiento: empresas prestadoras de servicios de ocio

Para aquellas empresas prestadoras de servicios de ocio y restauración, ¡Me Apunto! las acerca a su público respetando su imagen de calidad a una comisión y descuento inferiores que la competencia.

¡Me Apunto! entrará al mercado como un competidor *challenger*. Su ventaja competitiva frente a Gruppit será la posibilidad de chatear, y la metodología de pago previo mediante pasarela⁶¹.

Marca: motivos de la elección del nombre, *claim*, logo y colores

El conjunto de la identidad de marca busca sugerir dinamismo e iniciativa. El hecho de que se incluyan los signos de exclamación evoca a un diálogo entre amigos, ya que es una expresión que se suele utilizar al organizar algún evento social. Para reforzar el sentimiento de identificación, se decidió expresarlo en primera persona y con tipografía caligráfica. El *claim* “diviértete con gente nueva” pretende insinuar la doble finalidad de la web.

El logo es una mano con los colores corporativos que apunta con el dedo índice hacia arriba, simulando el gesto de levantar la mano para indicar que se quiere hablar o se apoya una propuesta con un voto. El hecho de contar con un isologo permitirá más adelante prescindir del texto en algunas de las comunicaciones en las que se cuente con menos espacio, ya que el ser humano asocia con mayor facilidad los conceptos a imágenes que al texto.

El motivo esencial para la elección de los colores es conseguir diferenciación frente a los principales competidores (Gruppit y Ludicum), y de la a mayoría de redes sociales, que se decantan por utilizar el azul.

Por otro lado, el amarillo es alegre, luminoso y dinámico, y el verde le da un aspecto más relajado y fresco, joven, además de ser uno de los colores preferidos por mucha gente aparte del azul y el rojo⁶².

¡Me Apunto! 👉

diviértete con gente nueva

3. Objetivos del próximo año

Cuantitativos:

- Atraer un tráfico hacia la web de entre 85.000 y 200.000 visitas anuales.
- Mantener una tasa de compra diaria del 1%.⁶³
- Conseguir un mínimo de 2.000 usuarios compradores el primer año.
- Suscripción a la Newsletter: 5% de los usuarios registrados.
- Tasa de abandonos inferior al 20%⁶⁴.
- 1% de suscripciones Premium de usuarios registrados⁶⁵.
- Alcanzar una notoriedad de un 10% del público objetivo en Madrid.
- Confeccionar una sólida base de 900 empresas de ocio con las que establecer relaciones estables para generar un flujo continuo y actualizado de planes.
- Lograr obtener 300 *Likes* en Facebook y 200 seguidores en Twitter.

Cualitativos:

- Promover el boca-oreja.

⁶¹ Ver Anexo 16.

⁶² Anexo 17.

⁶³ (Saxum, 2013)

⁶⁴ (Observatorio de Redes Sociales, 2013)

⁶⁵ (Escudero, 2013)

- Portal referente en donde las empresas de actividades lúdicas puedan ofrecer sus servicios.
- Obtener ingresos por publicidad en cuanto se consiga masa crítica con la que tarificar la publicidad y negociar.

4. Planes de acción: estrategias y tácticas

4.1. Estrategias de creación de valor: servicio y precio

4.1.1. El servicio⁶⁶

La web de ¡Me Apunto! se enfocará enteramente al cliente, adoptándose un posicionamiento de *Customer Intimacy*. Como se ha mencionado anteriormente, la oferta de planes se centrará en los microsegmentos de clientes elegidos, segmentando la oferta de planes en función del *feedback*.

El portal estará disponible con un *responsive design*, es decir, adaptado para ser visualizado desde distintos dispositivos, con una arquitectura y usabilidad web optimizadas.

La ventaja competitiva que ofrecerá ¡Me Apunto! frente a las webs de *cuponeo* para conseguir masa crítica será la opción de interacción entre usuarios y un volumen de planes mayor, con posibilidad de filtrar por tipo de plan, por precio y por población/barrio. Diariamente habrá un total aproximado de 200 planes activos en la página de inicio de la web, con distintas fechas de caducidad de la oferta.

Algunos planes serán con fecha prefijada (conciertos, eventos, carreras populares, etc.), y otros tendrán un plazo de validez acordado con la empresa prestadora del servicio que, una vez contratados, el comprador tendrá que contactar con el proveedor para ponerse de acuerdo respecto a la fecha en que se disfrutará el plan.

FIGURA 9: PLANES POR TIPOLOGÍA DE OCIO OFERTADO

Gastronomía	Espectáculos	Actividades de ocio	Deportes
<ul style="list-style-type: none"> • Restaurantes. • Cafeterías. • Bares. • Bodegas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Teatro. • Cine. • Danza. • Conciertos. • Monólogos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Parque de atracciones. • Discotecas. • Bolera. • Paseo a caballo. • Clases de baile, yoga... 	<ul style="list-style-type: none"> • Jugar al tenis. • Competiciones de fútbol. • Rafting. • Eventos deportivos.

Fuente: Elaboración propia

Secciones

La *home* contiene pocas pestañas, poco texto, una franja dinámica en la parte superior que se actualiza constantemente con los usuarios que se están apuntando a planes y, en la parte inferior, se presentan los planes con imágenes atractivas acompañadas de un titular explicativo, el precio y el número de personas que ya se han apuntado al plan. Hay un filtro de planes que permite seleccionar las características que se desea de los mismos, un calendario con las fechas de los planes con fecha fija (como los conciertos), un *feed* del blog de ¡Me Apunto! y, en la esquina superior derecha, la posibilidad de insertar el email para recibir la *newsletter*.

Se da prioridad a los planes porque son la principal vía de ingreso de ¡Me Apunto! y se pretende que ocupen una posición destacada que resulte atractiva a las empresas de ocio.

Las 3 primeras pestañas se corresponden con las 4 categorías de planes (gastronomía, espectáculos, actividades de ocio y deportes) que, ya en la propia página, se pueden desglosar en subcategorías, por barrios y precios.

La pestaña de “Conocer Gente” está pensada para quienes están más interesados en las relaciones interpersonales que en los planes. En esa sección se puede ver quién está online y offline, y buscar usuarios utilizando los filtros de sexo, edad, con/sin pareja, formación, con/sin hijos, y fumador/no fumador. Al seleccionar una persona, se entra en su perfil, donde cada usuario ofrecerá una descripción personal, y tendrá visible el historial de planes realizados y los pendientes, donde además podrá subir contenido audiovisual (fotos, vídeos, archivos y audios).

⁶⁶ Anexo 18.

La pestaña de "Blog" redirige a la página donde se actualizarán contenidos habitualmente. Su cometido es que los robots de los buscadores detecten que la web es dinámica y la posicionen mejor en los resultados de búsqueda (SEO), asociándola a distintas palabras clave.

En la parte inferior de todas las páginas se encontraran las secciones de "Contacto", "Quiénes Somos", "Sugerencias" (pensada para recibir *feedback* de usuarios respecto de la usabilidad de la web o solicitando planes), "Promociona tu Negocio" (para aquellos proveedores de servicios de ocio interesados en colocarse en nuestro escaparate), "Prensa" (esta sección estará disponible cuando empecemos a aparecer en medios de comunicación) y "Privacidad y Condiciones".

4.1.2. El precio

Para definir el precio base de los servicios ofrecidos por ¡Me Apunto! se ha decidido usar el método del promedio del mercado, que consiste en determinar el precio del servicio en base al promedio de los precios de servicios similares que existen en el sector.

FIGURA 10: PRECIO MEDIO DE LA COMPETENCIA POR ACTIVIDAD

	Gastronomía	Espectáculos	Actividades de ocio y deportes
LetsBonus	29,47 €	18,93 €	78,74 €
Otras	22,50 €	17,00 €	70,68 €
Promedio por actividad	25,98 €	17,96 €	74,71 €

Fuente: Elaboración propia

Para su cálculo:

1. Se han tomado como referencia las siguientes empresas: LetsBonus, Gruppit, Ofertix, Ludicum (tomando el precio sin aplicar el descuento).
2. Se ha calculado el precio medio por actividad diferenciando entre: gastronomía, espectáculos, actividades al aire libre y deportes. Para ello se ha tenido en cuenta más de 120 planes.
3. Precio medio de todos los planes de ocio del mercado se ha estimado en 39,55€.

4.2. Estrategias de entrega de valor: distribución y servicio

Cuando un usuario de ¡Me Apunto! adquiere uno de los servicios ofrecidos a través de la web, se le redirecciona a la pasarela de pago (sin necesidad de salir de la web).

Permite una amplia variedad de métodos de pago sin coste extra: tarjetas de crédito, débito, PayPal y pagos multdivisas.

El procedimiento comienza cuando el usuario final clicla en el botón de "Comprar" que aparece en la pantalla donde se encuentra la descripción detallada del plan, el foro y los distintos perfiles de otros usuarios que ya se han apuntado a la oferta y/o la han comprado.

Inmediatamente, el usuario es conducido al proceso de pago, que se lleva a cabo en la misma ventana del navegador. El comprador deberá cumplimentar los datos requeridos por la pasarela de pago (información transferida bajo el protocolo SSL de cifrado, y siguiendo controles de autenticación 3D Secure y SafeKey). Una vez que la transacción es aprobada por la entidad bancaria del usuario, se genera una confirmación de pago enviada automáticamente a ¡Me Apunto! y al comprador.

Al completar el procedimiento de pago, el usuario es reenviado a un documento protegido generado automáticamente donde se especifican todas las condiciones de la actividad, condiciones legales, precio, fechas de disfrute, datos de la empresa prestadora y del usuario. Además, se incluye un doble código de seguridad: uno identifica al usuario que compra el servicio y el otro a la empresa prestadora del mismo y la actividad en cuestión.

Para poder disfrutar la actividad, el usuario deberá descargar o imprimir el documento generado para presentarlo en la empresa prestadora del servicio. Este resguardo o ticket de compra, en el momento de ser generado, crea una copia automática que se envía a la base de datos de la compañía. Las empresas prestadoras de servicios pueden comprobar en su perfil en la web de ¡Me Apunto! las actividades que han sido adquiridas por los usuarios para poder llevar un control de ventas.

Como complemento, y simplemente a nivel estadístico, una vez al mes se llevará a cabo un estudio conjuntamente con las empresas prestadoras de servicios lúdicos para cotejar el número de planes efectivamente disfrutados por los usuarios.

4.3. Estrategias de comunicación de valor

Públicos del Plan de Comunicación

Interno (los 5 socios y la empresa de servicios informáticos), los proveedores (de planes de ocio, y el servidor web), los medios de comunicación/blogs relacionados, *Business Angels*, y el usuario final.

Presencia en Redes Sociales

Considerando que son las redes más populares, primeramente se creará una página en:

- **Facebook:** donde se publicarán los *feeds* del blog y ofertas destacadas, servirá para tener notoriedad (*branding*) y atraer tráfico.
- **Twitter:** para atención al cliente final y a las empresas, dar difusión a ofertas destacadas y al blog.
- **Linkedin:** con el fin de transmitir profesionalidad y disponer de otra fuente de tráfico.
- **YouTube:** se apostará fuerte por el uso de vídeos para explicar el funcionamiento de la web y promocionar algunos eventos. Se concentrarán esfuerzos en acciones de *link building*.
- **Pinterest:** donde se recojan las fotos de distintas actividades.

En torno a estas redes sociales se centrará la actividad online más inmediata de la empresa. Se reforzará la presencia online incorporando la web a distintos directorios gratuitos de *startups*.

Blog de ¡Me Apunto!

Seguidamente, se prepararán artículos para publicar en el blog de la empresa tanto en español como en inglés. Estimamos que, una vez redactados unos 30 artículos sobre ocio y temática relacionada (por ejemplo: los beneficios de la comida mediterránea, nuevas atracciones en parques temáticos, estadísticas de matrimonios entre personas que se conocieron por Internet, la historia de algunos juegos como la bolera, por qué es saludable socializar, etc.), y reunidas las imágenes que se utilizarán en cada uno de ellos, se puede comenzar a publicar cada dos o tres días.

El blog estará conectado con Twitter, Facebook y LinkedIn, de manera que se publiquen automáticamente los artículos en estas redes sociales para aumentar su difusión.

El objetivo principal del blog es proveer tráfico a la web, mejorar su posicionamiento natural (SEO), y proyectar una imagen actualizada de la empresa, considerando temáticas que pudieran aportar valor al cliente y captar así su interés.

Otras acciones

Con motivo de servir de apoyo para transmitir profesionalidad y seriedad a los posibles usuarios y proveedores, y de tener una mayor presencia en buscadores (SEO), se publicará un apartado sobre ¡Me Apunto! en **Wikipedia**.

Asimismo, los socios asistirán al mayor número de **ferias, charlas y eventos** gratuitos posibles relacionados con las temáticas de redes sociales, e-Commerce y *startups*, a los que se llevarán tarjetas de contacto y donde se pretenderá forjar alianzas y dar a conocer la empresa. Además, se repartirán **folletos** en centros culturales, juveniles, pabellones deportivos, gimnasios, peluquerías, escuelas de idiomas, locales de restauración y cualquier otro establecimiento donde el público pueda socializar y suponga una “competencia *offline*”.

A final de año se publicarán estudios/infografías relativos a la compra de cupones en España, perfil de los usuarios, beneficios buscados en redes sociales, etc.

Search Engine Marketing (SEM)

La principal vía para dar a conocer la web será la inversión en SEM, consistente en colocar un anuncio, pagando por ello, en los resultados de búsqueda de los internautas en buscadores como Google. Estos

anuncios aparecen en la parte superior o en una columna a la derecha de los resultados, dependiendo de cuáles sean las palabras clave (o *keywords*) que haya escogido el internauta al buscar.

Comunicación de valor al proveedor

En la sección de “Promociona tu Negocio”, se insertará un vídeo explicativo que estará alojado en el canal de YouTube de ¡Me Apunto!, en el que se describe el proceso de registro de un negocio, creación de una oferta, y publicación de la misma, y dónde tendrán acceso a sus estadísticas.

Comunicación de valor al cliente final

En los primeros 5 meses de existencia de la web, al visitante le saltará una ventana de bienvenida con un vídeo explicativo breve sobre el funcionamiento de la web. Ocasionalmente, y para promover la fidelización, se podrá aplicar una estrategia de *Try&Buy*, proporcionando acceso a algún servicio de cuenta *Premium* a aquellos usuarios que se detecte que potencialmente puedan estar interesados en subir de categoría, con el objetivo de estimular el interés entre los “free” por convertirse en *Premium*.

Debido a que el 93% de los internautas con uso diario de la red utilizan el correo electrónico⁶⁷, el *email marketing* será una herramienta fundamental para dar a conocer los servicios de ¡Me Apunto! a través de la *newsletter*.

5. Recursos necesarios y calendario de actividades de marketing

La mayoría de herramientas empleadas y acciones llevadas a cabo son gratuitas. Se elaborará una base de datos de establecimientos situados en la Comunidad de Madrid, que se clasificarán en función de la zona en la que se ubican, y la categoría en la que se enmarcan: gastronomía (restaurantes, bares, cafeterías, bodegas, etc.), espectáculos (teatros, cines, festivales de música, magia, cuentacuentos o danza entre otros), actividades deportivas (estadios de fútbol, pistas de tenis, escuelas de hípica, pistas de esquí...) o actividades lúdicas (parques de atracciones, boleras, paseos a caballo, cocina, yoga, etc.).

Se creará otra base de datos de blogs y medios de comunicación relacionados con los que se podrían forjar alianzas para promover el *link building* (SEO), y enviar notas de prensa. Las imágenes empleadas en la web serán propiedad de ¡Me Apunto!, facilitadas por las empresas proveedoras, o se recogerán de diversos bancos de imágenes gratuitas. Se crearán correos corporativos con el dominio web, una cuenta en Wordpress, en las mencionadas redes sociales, y cuentas en diversos servicios y descarga de *software* gratuitos que serán necesarios para el desarrollo de la actividad, y también para el control de marketing.

FIGURA 11: COSTE DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

	Cantidad	Coste 1º año
Tarjetas de visita	5.000 uds.	77,58€ ⁶⁸
Folletos	20.000 uds.	193,1€ ⁶⁹
SEM	-	18.090€ ⁷⁰
Total 1º año		18.360,68€

⁶⁷ (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2014)

⁶⁸ (PixartPrinting, 2014)

⁶⁹ (Print 24, 2014)

⁷⁰ (Google Adwords, 2014): Anexo 19.

FIGURA 12: ÓPTICO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN 2015

		Óptico de Comunicación (Año 2015)											
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Above the Line	Página web	Diseño de la web			Lanzamiento + video explicativo	video explicativo	Video exp.	Video exp.	video exp.				
	Wikipedia				Publicación								
Below the Line	Asistencia a Eventos y ferias		Salón Mi Empresa			OMExpo y eCOMExpo				Womenalia	Madrid Spain StartUp & Investor Summit		
	Notas de Prensa				Lanzamiento								Sobre Estadísticas
	Presencia en Redes Sociales												
	Blog												Publicación de Estadísticas
	SEO												
	SEM												
	Newsletter												
	Reparto Folletos												
	Campaña Try&Buy				Captación	Captación					Fidelización		

Fuente: Elaboración propia

6. Control de marketing

Web: se instalará en la web y en el blog el servicio gratuito Google Analytics para conocer las estadísticas relativas a tráfico, enlaces referenciados, *bounce-rate*, países de procedencia de los visitantes, etc⁷¹. Ello permitirá monitorizar la interacción del usuario y de las empresas de ocio con la plataforma, y comprobar si se están alcanzando los objetivos preestablecidos. Además, se complementará con los datos que recogen las webs de Alexa y MuStat, lo que permitirá realizar una comparativa con la competencia.

Banners: la cuenta de AdSense permitirá gestionar los ingresos generados por publicidad del tipo retargeting en la página, y evaluar posibles opciones de mejora.

E-mailing: realizado a través de Mailchimp, utilizado para campañas de *e-mailing*, gestionar la lista de suscriptores al blog, comprobar si se ha abierto el correo electrónico, si se ha hecho clic en los enlaces o si el usuario se quiere borrar de la *newsletter*.

Redes sociales. Over-Graph posee una funcionalidad para gestionar y monitorizar la actividad de la empresa simultáneamente en todas las redes sociales, así como recoger y analizar su feedback.

Competencia: de forma complementaria se hará un uso constante de las aplicaciones Follow y SEMrush, que permiten hacer un seguimiento de la presencia online de los competidores.

Gestión comercial: StockBase POS es el programa que contendría la base de datos de planes, clientes, y empresas de ocio, un gestor de inventario y caja, un calendario, y permitiría la elaboración de informes y estadísticas.

Feedback: asimismo, se realizarán encuestas de satisfacción anónimas y online a clientes y empresas una vez alcanzados los 100 usuarios, por medio de SurveyMonkey. Además, existirá a disposición de los usuarios y empresas una sección de sugerencias. Éstas se registrarán en una base de datos propia, que servirá de guía para la introducción de mejoras, la comprobación del cumplimiento de los objetivos, y el ajuste de la web a las necesidades de usuarios y compañías de servicios lúdicos.

⁷¹ Anexo 20

ANÁLISIS LEGAL Y FISCAL

1. Determinación de la forma jurídica

1.1. Tipo de sociedad mercantil

¡Me Apunto! es una empresa con 6 socios fundadores, por lo que se debe constituir como una sociedad mercantil para dotarla de personalidad jurídica.

Después de analizar los diferentes tipos de sociedades mercantiles, se ha optado por crear una sociedad de responsabilidad limitada por varias razones⁷²:

- Bajo coste de constitución: el capital social mínimo es de 3.000€, frente a los 60.000€ de las sociedades anónimas.
- Limitación de la responsabilidad: al ser una sociedad de capital, los socios no responden personalmente de las deudas sociales contraídas por la empresa, limitándose la satisfacción de éstas al capital social aportado.
- Limitación a la transmisión de participaciones: de esta forma, el socio que desee vender sus participaciones deberá comunicarlo a la Junta General, teniendo derecho preferente a la hora de adquirir dichas participaciones los socios actuales de la empresa, debiendo formalizarse en documento público.
- Poderse constituir a través del Documento Único Electrónico (DUE): lo que aporta agilidad al proceso de constitución de la empresa.

1.2. Estatutos

Con el objetivo de acelerar los trámites de constitución, se adoptarán los estatutos-tipo aprobados por el Ministerio de Justicia⁷³.

Como puntualización, todo lo que no quede dispuesto en los estatutos⁷⁴, se regirá por lo dispuesto en la Ley de Sociedades de Capital, tal y como recoge el artículo 1 de dichos estatutos. De esta forma, en lo que respecta al régimen de mayorías de las Juntas Generales, cabe destacar que corresponderán a los artículos 198 y 199 de la Ley de Sociedades de Capital. Asimismo, en lo que a transmisión de las participaciones sociales de la empresa se refiere, se acatará lo dispuesto en los artículos 106-112 de la mencionada normativa.

2. Licencias y derechos

2.1. Dominio de Internet

¡Me Apunto! desarrolla su actividad empresarial de forma online, por lo que se hace imprescindible registrar un dominio de Internet para la página web.

Atendiendo a la normativa aplicable en este caso⁷⁵, se ha comprobado que el dominio de primer y segundo nivel www.meapuntoalplan.es está disponible. El trámite de registrarlo corresponderá a la empresa Redcoruna, tal y como se indica en el Análisis Estratégico y Organizacional (pág. 7).

⁷² (Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, 2010)

⁷³ (Orden JUS/3185/2010, de 9 de diciembre, por la que se aprueban los Estatutos-tipo de las sociedades de responsabilidad limitada, 2010)

⁷⁴ Ver Anexo 1

⁷⁵ (Orden ITC/1542/2005, de 19 de mayo, que aprueba el Plan Nacional de nombres de dominio de Internet bajo el código de país correspondiente a España («.es»), 2005), la cual desarrolla la disposición adicional sexta de (Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico, 2002)

2.2. Registro de nombre comercial

Con el objetivo de identificar a la empresa en el tráfico mercantil y distinguirla así de las demás empresas que desarrollan actividades idénticas o similares, es conveniente registrar el nombre comercial de la misma. De esta forma, al amparo de la legislación⁷⁶, se adquirirán derechos exclusivos durante 10 años sobre el mismo y, por consiguiente, los mecanismos para proteger este signo distintivo frente a terceros, teniendo la posibilidad de renovar este derecho, mediante el pago de las tasas correspondientes.

Para iniciar los trámites⁷⁷, lo primero es comprobar que el nombre comercial ¡Me Apunto! no devuelve registros en el localizador online de signos distintivos de la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM). Existe la posibilidad de presentar la Solicitud de Registro de Nombre Comercial electrónicamente través del propio portal de la OEPM. En dicho formulario, aparte de rellenar los datos referentes a la empresa, cabe destacar que, según la Clasificación de Niza de Productos y Servicios, correspondería la Clase 35 (publicidad; gestión de negocios comerciales; administración comercial; trabajos de oficina). Además, para preservar la tipología del logotipo de ¡Me Apunto!, los colores particulares del mismo y el gráfico corporativo, hay que señalar la opción “Denominativo con gráfico”, adjuntar una imagen de dicho logotipo y el gráfico, así como los colores que se desean reivindicar.

Se debe incluir el justificante de pago de las tasas correspondientes⁷⁸, una vez se haya realizado el ingreso mediante pago con tarjeta de débito (en este caso, al tratarse sólo de la inscripción en una clase, el precio para el año 2014 es de 143,15€, al cual se le aplica una reducción del 15% al haber presentado la solicitud telemáticamente, resultando un total de 121,68€).

Una vez presentada la solicitud, el organismo competente procederá a realizar un examen de forma (consistente en verificar que se han incluido todos los datos requeridos y que se hayan seguido todas las formalidades), y un examen de licitud (para comprobar que lo presentado se ajusta a las buenas costumbres y al orden público). En caso de que hubiese cualquier defecto, se dispondrá de un mes para subsanarlo. Posteriormente, la OEPM publicará en el Boletín Oficial de la Propiedad Industrial (BOPI) la solicitud, comunicando a quien pudiese sentir vulnerado su nombre comercial dicha publicación, teniendo estas empresas 2 meses para oponerse a la misma. Una vez terminado ese plazo, la OEPM comprobará que la solicitud cumple con la legislación aplicable⁷⁹ para, finalmente, conceder o denegar el nombre comercial. En cuanto a los plazos que estipula la Administración para este tipo de trámites, son 12 meses en el caso de que nadie se oponga o haya suspensiones del proceso por incumplimiento de fondo y/o forma. Si las hubiere, el plazo se prolongaría hasta los 20 meses desde la presentación de la solicitud.

3. Obligaciones legales

3.1. Obligaciones registrales

Las sociedades mercantiles deben llevar y registrar: un libro de Registro de Socios, de Actas de la Junta General, Diario, de Inventarios y Cuentas Anuales y los justificantes de cobros y pagos durante 6 años⁸⁰. La legalización de estos 4 libros asciende a 40,55€⁸¹, y la adquisición de los mismos a 62,5€⁸², lo que resulta un total de 103,05€, (IVA incluido).

⁷⁶ (Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas, 2001)

⁷⁷ (Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, 2014)

⁷⁸ (Oficina Española de Patentes y Marcas, 2014)

⁷⁹ (Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas, 2001)

⁸⁰ (Real Decreto 1784/1996, de 19 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Mercantil, 1996) y (Real Decreto de 22 de agosto de 1885 por el que se publica el Código de Comercio, 1885)

⁸¹ (Registro Mercantil de Madrid, 2014)

⁸² (Material de oficina online, 2014)

3.2. Obligaciones contables

En este apartado se recogen los principales deberes contenidos en la normativa aplicable⁸³:

- Llevanza de las Cuentas anuales (Balance, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, Cuenta de Pérdidas y Ganancias, Memoria y Estado de Flujos de Efectivo) y el Libro de Inventarios.
 - Balance y Estado de Cambios en el Patrimonio Neto abreviado: empresas con un activo inferior a 4 millones de euros; una cifra inferior a 8 millones de euros; y menos de 50 trabajadores.
 - Cuenta de Pérdidas y Ganancias: empresas con un activo inferior a 11,4 millones de euros; una cifra inferior a 22,8 millones de euros; y menos de 250 trabajadores.
- Formulación de cuentas anuales con fecha límite de 3 meses después del cierre del ejercicio y presentación de la propuesta de aplicación del resultado.
- Aprobación por parte de la Junta General de las Cuentas Anuales, como muy tarde a los 6 meses del cierre del ejercicio anterior.
- Depósito de las Cuentas Anuales en el Registro Mercantil con fecha límite de un mes tras la aprobación de dichos documentos por la Junta General
- Si se presentan las Cuentas Anuales abreviadas, no hay obligación de presentar el informe de gestión.
- No hará falta una auditoría de las Cuentas Anuales si la empresa cuenta con un activo inferior a 2,85 millones de euros; una cifra inferior a 5,7 millones de euros; y menos de 50 trabajadores.

3.3. Obligaciones fiscales

Según la normativa vigente⁸⁴, las empresas tienen:

- Obligación de presentar el modelo 200 dentro de los 25 días siguientes al cumplimiento de los 6 meses desde el cierre del ejercicio, con objeto de liquidar el pago de Impuesto sobre Sociedades, a través de la aplicación telemática de la Agencia Tributaria. También habrá de presentarse el modelo 202 para abonar el correspondiente pago fraccionado.
- Obligación de presentar de forma trimestral la diferencia entre el IVA soportado y el repercutido a través del modelo 303, siendo su presentación (y en su caso, el ingreso o solicitud de compensación) trimestral. Se realiza a través del portal de la Agencia Tributaria, a quien también se tendrá que enviar el modelo 390 como resumen anual, junto con el último modelo 303 trimestral del ejercicio económico en curso.
- Obligación de ingresar al Tesoro Público⁸⁵ las retenciones por rendimientos del trabajo de los asalariados, presentando trimestralmente el modelo 111, y como resumen anual el modelo 190.

3.4. Obligaciones laborales

En cumplimiento con la normativa laboral⁸⁶, como aproximación general, se debe cumplir con el Estatuto de los Trabajadores y las normas sobre Seguridad Social. Cabe destacar:

- Dar de alta los nuevos trabajadores por cuenta ajena en el Régimen General de la Seguridad Social, así como comunicar las bajas.

⁸³ (Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, 2010) y (Real Decreto de 22 de agosto de 1885 por el que se publica el Código de Comercio, 1885)

⁸⁴ (Agencia Tributaria, 2013)

⁸⁵ (Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, 2006) y (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2014)

⁸⁶ (Real Decreto Legislativo 1/1994, de 20 de junio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social, 1994) y (Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, 1995)

- Informar por escrito a los trabajadores sobre los elementos esenciales del contrato de trabajo y las principales condiciones de ejecución de la prestación laboral, así como de cualquier modificación de los elementos del contrato al trabajador que resulte afectado.

4. Permisos y subvenciones

4.1. Trámites y permisos

El **primer paso** será la obtención del Certificado Negativo de Denominación Social, expedido por el Registro Mercantil Central, solicitado, recogido y abonado en sede, con un coste de 16,36€⁸⁷. El tiempo estimado para este trámite es de 3 a 7 días.

El **segundo paso** es el depósito del capital social (en el caso de ¡Me Apunto!, 30000€), solicitando a la entidad bancaria un certificado de depósito del capital, en el cual debe constar la identidad de los socios y el importe que cada uno de ellos deposita (para ello, se requiere la presentación del Certificado Negativo de Denominación Social).

El **tercer paso** es el procedimiento de constitución de la sociedad propiamente dicho. Éste se efectuará de forma telemática a través del Documento Único Electrónico (DUE)⁸⁸, cumplimentado por un técnico en un Punto de Atención al Emprendedor (PAE)⁸⁹. Se opta por este mecanismo para agilizar y simplificar los trámites, con un tiempo estimado de 3 ó 4 días hábiles.

El PAE requerirá información como: identificación de los socios, certificación negativa de la denominación social, epígrafe de Actividades Económicas (en el caso de ¡Me Apunto! es el código 631: intermediarios del comercio), datos del domicilio de la empresa, el certificado de depósito de capital y una cuenta bancaria para domiciliar pagos al Registro Mercantil Provincial y la notaría (los cuales, en el caso de ¡Me Apunto! con un capital social superior a los 3100€, ascienden a 100€ y 150€ respectivamente⁹⁰).

Acto seguido⁹¹, el PAE fijará cita para la notaría para el otorgamiento de la escritura pública una vez enviados a ésta los estatutos. Allí el notario solicitará el CIF provisional a la Agencia Tributaria, inscripción en el Registro Mercantil Provincial, inscripción de los contratos de trabajo en el Servicio Público de Empleo Estatal, los trámites y alta en la Tesorería General de la Seguridad Social la expedición de la escritura inscrita y la solicitud del definitivo del NIF. Además, tramitará la declaración censal con el modelo 036 y la liquidación del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados. También se requerirá una declaración responsable⁹² a nivel municipal de actividades económicas, comerciales y servicios. La ciudad de Madrid está adherida al proyecto Emprende en 3, por lo que se podrá presentar a través del DUE, siendo un trámite gratuito.

El **cuarto paso** es la solicitud de licencias a la Comunidad de Madrid, que consiste en la comunicación de la apertura del Centro de Trabajo, la cual se presentará en el modelo oficial en la Dirección Provincial del Ministerio de Empleo y Seguridad Social o en el órgano competente de la Comunidad Autónoma. En la comunicación se harán constar los datos de la empresa, del centro de trabajo, de la plantilla que trabajará en el mismo y de la actividad que se desarrolle. Una vez presentada la comunicación de apertura, se procederá a comprobar si en el centro de trabajo se cumplen las disposiciones vigentes en materia laboral, de empleo y de seguridad e higiene.

⁸⁷ (Registro Mercantil Central, 2014) y (Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido., 1992)

⁸⁸ Disposición Adicional Tercera de (Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, 2010)

⁸⁹ (Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización, 2013)

⁹⁰ (Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo, 2010)

⁹¹ (Ministerio de Industria, Energía y Turismo, 2014)

⁹² (Ordenanza para la Apertura de Actividades Económicas en la Ciudad de Madrid en Pleno de 28 de febrero de 2014, 2014)

4.2. Subvenciones y ayudas

Se distinguen dos niveles de ayudas e incentivos a la iniciativa empresarial: estatal y autonómico.

Estatal:

- ICO⁹³ Empresas y Emprendedores (para liquidez o compra de activos fijos). Se puede solicitar en la relación de entidades financieras que aparece en el portal oficial del Instituto de Crédito Oficial, accediendo a condiciones especiales de financiación.
- ENISA⁹⁴ Jóvenes Emprendedores (préstamos participativos a PYMES formadas por personas menores de 40 años) y ENISA Línea Agenda Digital (destinados a proyectos asociados a las TIC).
- Programa de incentivación de la contratación⁹⁵, mediante el cual, al contratar de forma indefinida a trabajadores menores de 30 años inscritos en la Oficina de Empleo la empresa tiene derecho a una bonificación en la cuota empresarial a la Seguridad Social por trabajador de 1000€ el primer año, 1100€ el segundo y 1200€ el tercero, no pudiendo superar nunca el 100% de dicha cuota.

Autonómico:

- Avalmadrid⁹⁶: línea emprendedores, impulsa PYME, y línea financiera de inversión genérica. Se accede a préstamos para tesorería, refinanciación, pólizas de crédito o compra de inmovilizado en condiciones ventajosas (de plazo y tipo de interés).

5. Régimen fiscal

En lo que respecta a la fiscalidad sobre el beneficio, la normativa aplicable⁹⁷ especifica que, durante el primer periodo impositivo en que la base imponible resulte positiva y en el siguiente, los primeros 300.000€ tributarán al 15%, y lo restante, al 20%.

Una vez superado este periodo de tiempo, ¡Me Apunto! tributará como entidad de reducida dimensión (siempre y cuando refleje menos de 10 millones de euros de cifra de negocio), siendo el tipo impositivo del 25%.

Además, desde la constitución de la sociedad, y siempre y cuando no se superen los 10 millones de euros de cifra de negocio existen ciertos incentivos fiscales:

- Libertad de amortización para inmovilizado cuyo valor unitario no puede superar los 601,01€, con un límite de 12.020,24€.
- El resto de activos adquiridos se podrán amortizar por el doble del coeficiente de amortización lineal que marquen las Tablas de Amortización Oficiales.

En lo que respecta al Impuesto de Actividades Económicas (IAE), se disfruta de exención⁹⁸ durante los 2 primeros años de actividad empresarial, y después siempre que no se supere el millón de euros de cifra de negocio (se toma la partida de 2 años anteriores al devengo del impuesto). En el caso de superarse, según el epígrafe del IAE 631, la cuota nacional es de 933,07€⁹⁹, y el coeficiente de ponderación es 1,29 lo que asciende a 1.203,66€. Este impuesto se liquida anualmente a través del modelo 840 al Ayuntamiento de Madrid.

⁹³ (Ministerio de Economía y Competitividad, 2014)

⁹⁴ (Ministerio de Industria, Energía y Turismo, 2014)

⁹⁵ (Ley 3/2012, de 6 de julio, de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral, 2012)

⁹⁶ (Avalmadrid, 2014)

⁹⁷ Disposición Adicional Decimonovena de (Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, 2004)

⁹⁸ (Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, 2004)

⁹⁹ (Real Decreto Legislativo 1175/1990, de 28 de septiembre, por el que se aprueban las tarifas y la instrucción del Impuesto sobre Actividades Económicas, 1990)

Si atendemos al Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, también hay exención de pago¹⁰⁰. Sin embargo, habría que liquidarlo sin importe alguno.

6. Coste de constitución de la sociedad

FIGURA 13: COSTE DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

CONCEPTO	COSTE
<i>Certificado negativo de denominación social</i>	16,36 €
<i>Solicitud de nombre comercial</i>	121,68 €
<i>Gastos de notaría</i>	150 €
<i>Honorarios del registrador del Registro Mercantil</i>	100 €
<i>Legalización y adquisición de libros</i>	103,05 €
TOTAL	491,09 €

Fuente: Elaboración propia

7. Régimen laboral

Según la normativa vigente¹⁰¹, al contar ¡Me Apunto! con 6 socios con un 16,67% del capital social cada uno de los cuales además va a aportar trabajo, habrá que inscribirse en el plazo de un mes desde el inicio de la actividad en el Régimen General de la Seguridad Social, ya que ninguno posee el control efectivo de la sociedad (al menos, la cuarta parte del capital social desempeñando funciones de gerencia). Sin embargo, el administrador único de ¡Me Apunto! deberá inscribirse en el Régimen General con exclusiones no cotizando para el desempleo ni al Fondo de Garantía Salarial (FOGASA).

En cuanto al resto de trabajadores contratados, se deberán inscribir en el Régimen General de la Seguridad Social, al ser empleados por cuenta ajena.

Las cuotas de la Seguridad Social experimentan una reducción¹⁰² el primer ejercicio debido al incentivo fiscal obtenido al contratar a jóvenes menores de 30 años de forma indefinida en una microempresa, no existiendo obligación de tener que abonar las cotizaciones por contingencias comunes a cargo de la empresa durante el primer año.

Estas cotizaciones a la Seguridad Social, a la Hacienda Pública, las bases de cotización y sueldos netos, así como las subvenciones aplicables en cada caso vistas con anterioridad suponen un desembolso importante para ¡Me Apunto!, por lo que su importe debe ser desglosado convenientemente¹⁰³.

8. Otra normativa aplicable

Para formalizar la relación entre ¡Me Apunto! y los diferentes grupos de interés, es conveniente la redacción de un contrato¹⁰⁴ entre las partes a nivel informativo y con base legal.

En materia de defensa de los consumidores¹⁰⁵, lo más relevante es la información que debemos aportar al consumidor: denominación social, domicilio, dirección de correo electrónico, CIF de la empresa,

¹⁰⁰ (Real Decreto Legislativo 1/1993, de 24 de septiembre, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, 1993)

¹⁰¹ (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2014)

¹⁰² (Ley 11/2013, de 26 de julio, de medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo, 2013)

¹⁰³ Anexo 2 basado en (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2014)

¹⁰⁴ Anexo 3

¹⁰⁵ (Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, 2007), (Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico, 2002), (Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre condiciones generales de la contratación., 1998) y (Ley 3/2014, de 27 de marzo, por la que se modifica el texto refundido de la Ley General para la

información clara sobre precios desglosados, indicando si incluye o no los impuestos aplicables, y características de los servicios a proporcionar. Además, antes de la celebración del contrato, se debe informar al consumidor en la página web sobre los trámites a realizar para celebrar el contrato, los medios técnicos dispuestos a tal efecto, el idioma y archivo y accesibilidad del documento electrónico que formalice el contrato. A posteriori, ¡Me Apunto! deberá confirmar el contrato con el envío de un acuse de recibo por correo electrónico. La normativa aplicable prevé que el consumidor no tiene derecho de desistimiento (a posteriori) en los servicios una vez se hayan ejecutado (previa información al usuario), aunque se establecerá un plazo de cancelación antes de la prestación del servicio bajo determinadas condiciones.

En lo que respecta a la protección de datos personales¹⁰⁶, (consecuencia de que los usuarios deben registrarse en la página web de ¡Me Apunto! para tener acceso a los servicios que ofrece la misma, así como para elaborar estadísticas sobre los mismos), lo más destacado es que se debe obtener el consentimiento del consumidor para la cesión de sus datos, así como informar al usuario de: la finalidad y destinatarios de sus datos, de la posibilidad de acceso, modificación o cancelación de los mismos. Además, para crear ficheros de datos personales, primero habrá que comunicarlo a la Agencia de Protección de Datos.

Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, 2014)

¹⁰⁶ (Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, 1999)

ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO

1. Hipótesis financieras y generación de escenarios

1.1. Necesidades de inversión y financiación

1.1.1. Necesidades de inversión

La inversión inicial necesaria para que la empresa comience a funcionar se estima en 90.000€ y estaría compuesta por las siguientes partidas:

FIGURA 14: NECESIDADES DE INVERSIÓN

NECESIDADES DE INVERSIÓN	INICIO ACTIVIDAD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO NO CORRIENTE						
Desarrollo plataforma web	30.855 €					
Software	822 €					
Ordenadores	4.194 €			2.000 €		
Mantenimiento Web						
TOTAL NO CORRIENTE	35.871 €			2.000 €		
ACTIVO CORRIENTE						
Tesorería (Caja Bancos)	54.129 €					
TOTAL CORRIENTE	54.129 €					
TOTAL INVERSIÓN	90.000 €			2.000 €		

Fuente: elaboración propia

Como se aprecia, un tercio de la inversión corresponde al desarrollo de la plataforma web¹⁰⁷. Para el cálculo de la Tesorería necesaria se ha tenido en cuenta el gasto de los 4 primeros meses de actividad, representando un 60% de las necesidades totales de inversión.

Se prevé el acometimiento de una inversión en ordenadores al tercer año de actividad, teniendo en cuenta las necesidades de personal previstas para ese período.

1.1.2. Fuentes de financiación

Para hacer frente a la inversión inicial y gastos propios de la actividad, ¡Me Apunto! necesita 90.000€ que serán obtenidos de la siguiente manera:

FIGURA 15: FUENTES DE FINANCIACIÓN

Financiación	
Descripción	Cantidad
Capital aportado por cada socio	5.000€
Capital social	30.000€
Préstamo	60.000€
Tipo de interés	9,75%
Préstamo ICO Emprendedores 2014¹⁰⁸	60.000€
Total financiación	90.000€

Fuente: elaboración propia

Respecto al endeudamiento financiero se han analizado diferentes alternativas de financiación, y la que más se adecua a las necesidades de la empresa es la Línea ICO para Empresas y Emprendedores 2014 a través del Banco Santander, cuyas condiciones generales se presentan a continuación:

¹⁰⁷ Anexo 1

¹⁰⁸ (Ministerio de Economía y Competitividad, 2014): Anexo 2

FIGURA 16: CONDICIONES DEL PRÉSTAMO

Préstamo ICO	
Tipo	Préstamo para financiar inversiones productivas y necesidades de liquidez
Cantidad	60.000€
Plazo	57 meses
Cuota	Mensual
TIN fijo máximo	5,378%
TAE fijo máximo	5,45%
Margen de intermediación	4,3%

Fuente: Elaboración propia

1.2. Proyecciones de ingresos y partidas de la Cuenta de Resultados

Los ingresos de ¡Me Apunto! procederán de tres vías diferentes:

- Ingresos por comisiones: 25% sobre las ventas totales (margen de intermediación).
- Ingresos por publicidad.
- Ingresos por suscripciones Premium.

La estimación de los ingresos se ha realizado de la siguiente manera:

Ingresos por comisiones

Para llevar a cabo la estimación de las ventas se ha trabajado bajo el método *Bottom-up* (de abajo hacia arriba), es decir, las ventas se han construido desde la base, empleando una serie de criterios adecuados al tipo de empresa que es ¡Me Apunto!

Se parte de que las ventas vienen determinadas por el tráfico (visitas) que se genera hacia la web, que a su vez está determinado por los esfuerzos económicos y del personal de la empresa.

En primer lugar, se han definido las diferentes vías acceso a la web¹⁰⁹: tráfico orgánico (SEO), tráfico de pago (SEM), tráfico vía e-mail, tráfico directo y tráfico vía redes sociales.

Una vez estimado el tráfico nuevo mensual se ha calculado el tráfico que generan los usuarios ya registrados en la web (tasa de recurrencia de usuarios), para obtener el tráfico total de la web a lo largo de cada mes.

Usuarios recurrentes = Visitas medias por usuario x U. registrados.

Con las visitas generadas hacia la web se han estimado los registros mensuales (2% sobre las vistas nuevas)¹¹⁰, minorando esta cantidad por una tasa de abandono sobre los usuarios registrados el mes anterior, estimado en torno al 20%¹¹¹.

Para estimar el número de usuarios que realizarán una compra, se ha utilizado la tasa de conversión media de compra (1%) del sector de *e-Commerce* en España: tasa de conversión = (Número de compradores / Número de visitantes) x 100, sobre visitantes totales de cada mes, al que se le ha sumado el número de compradores recurrentes (del mes anterior) que asciende al 6%¹¹².

Compradores mensuales = (Nº U. registrados nuevos - tasa de abandonos + Compradores recurrentes) x % medio de compra

Obtenidos los compradores mensuales se multiplica por el número medio de planes que adquieren de media los usuarios¹¹³, obteniendo así los planes vendidos mensualmente.

Además, para el cálculo de las compras mensuales se ha tenido en cuenta la estacionalidad obtenida de la serie trimestral de las transacciones del e-Commerce en las ramas de espectáculos artísticos, deportivos y recreativos¹¹⁴.

¹⁰⁹ Anexo 3

¹¹⁰ (De Miguel, 2014)

¹¹¹ (Observatorio de Redes Sociales, 2013)

¹¹² (Interactive Advertising Bureau (a), 2014)

¹¹³ Anexo 4

Al precio medio¹¹⁵ se le resta el descuento medio aplicado a los planes de cada usuario final (10%) que, multiplicado por el nº de planes vendidos resultan los ingresos totales por ventas, de las que ¡Me Apunto! se lleva una comisión del 25%. De esta forma, se obtienen los ingresos por comisión el primer año (abril-diciembre)¹¹⁶.

Ingresos por comisión = Compradores mensuales x nº medio de planes comprados por usuario x (Precio medio plan – descuento al cliente) x Comisión de ¡Me Apunto!

Ingresos por publicidad

Proviene de los *banner* publicitarios en la web. Para su estimación se parte del tráfico total mensual, multiplicándolo por el número de visualizaciones medias de los internautas, (5 visualizaciones por visita), obteniendo el número de visualizaciones totales, que se multiplica por el ratio medio de clicks (CTR)¹¹⁷ que reciben los *banners* publicitarios. Una vez obtenido el número de clics mensuales se multiplica por el importe medio de 0,35€ (coste por click). Así se obtiene la proyección mes a mes para el primer ejercicio económico¹¹⁸.

Los ingresos se recibirán mensualmente vía transferencia bancaria del servidor publicitario de Google AdSense.

Ingresos por suscripciones Premium.

Se basa en el pago de 0,99€ a la semana por parte del usuario para tener derecho a ciertas ventajas. Viene determinado por el tráfico hacia la web, del cual el 1%¹¹⁹ de los usuarios registrados terminan adquiriendo este servicio.

FIGURA 17: PROYECCIÓN DE INGRESOS EN EL ESCENARIO NORMAL

Normal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales	189.082 €	432.332 €	939.270 €	1.632.716€	2.618.644 €
Ingresos por ventas	47.270 €	108.083 €	234.817 €	408.179 €	654.661 €
Ingresos por publicidad	4.364 €	9.979 €	21.680 €	37.686 €	60.443 €
Ingresos C. Premium	414 €	946 €	2.055 €	3.572 €	5.729 €
TOTAL	52.048 €	119.008 €	258.552 €	449.437 €	720.833 €

Fuente: Elaboración propia

Para la estimación de los escenarios optimista y pesimista, se ha proyectado una generación de tráfico hacia la web que varía para el primer caso por la bajada en 0,03 céntimos en el precio medio del SEM, suponiendo para la misma partida presupuestaria un mayor tráfico hacia la web. La estimación del tráfico vía SEO se incrementa debido a la posición de partida en el buscador, ya que las acciones encaminadas a este propósito tienen unos resultados por encima de la media, consiguiendo escalar más rápidamente en el posicionamiento. El tráfico vía *email* también se ve incrementado al haber una mayor base de usuarios registrados. Por otro lado, en un escenario pesimista el precio del SEM se incrementa debido a una mayor demanda de las *Keywords* seleccionadas, reduciéndose el tráfico por esta vía. Del mismo modo que en el escenario anterior el SEO también variaría por motivos contrarios, teniendo una escalada mucho más lenta en el posicionamiento y generando un menor tráfico. Por consiguiente, el tráfico vía *email* también se reduciría.

¹¹⁴ (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, 2014)

¹¹⁵ Ver Figura 10

¹¹⁶ Anexo 5

¹¹⁷ (Interactive Advertising Bureau, 2010)

¹¹⁸ Anexo 6

¹¹⁹ (Interactive Advertising Bureau (a), 2013)

FIGURA 18: PROYECCIÓN DE INGRESOS POR ESCENARIO

Optimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales	273.315 €	930.014 €	1.493.902 €	2.489.887 €	4.197.964 €
Ingresos por ventas	68.329 €	232.503 €	373.476 €	622.472 €	1.049.491 €
Ingresos por publicidad	4.936 €	16.795 €	26.978 €	44.964 €	75.810 €
Ingresos C. Premium	134 €	454 €	730 €	1.217 €	2.051 €
TOTAL	73.398 €	249.753 €	401.183 €	668.652 €	1.127.352 €
Pesimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales	87.817 €	139.065 €	166.663 €	202.786 €	24.665 €
Ingresos por Ventas	21.954 €	34.766 €	41.666 €	50.697 €	61.916 €
Ingresos por publicidad	1.795 €	2.842 €	3.407 €	4.145 €	5.062 €
Ingresos C. Premium	69 €	108 €	130 €	158 €	193 €
TOTAL	23.818 €	37.717 €	45.202 €	55.000 €	67.172 €

Fuente: Elaboración propia

Para estimar las tasas de crecimiento a partir del año 2, se han fijado unos límites máximos y mínimos entre los cuales se ha calculado una probabilidad aleatoria dentro de una distribución uniforme.

De esta forma, el límite inferior de crecimiento para el segundo año sería la tasa de crecimiento de facturación del *e-Commerce* inferida para ese año a través de la serie temporal 2007-2012 del ONTSI¹²⁰ menos una tasa de abandono prevista del 20%¹²¹. Este límite mínimo se incrementa los años sucesivos con la tasa de crecimiento del año anterior en cada escenario estimada para ¡Me Apunto! por este método.

El límite máximo sería la tasa de crecimiento del *e-Commerce* para cada año más la viralidad¹²² esperada para un escenario pesimista (20%), realista (40%) y optimista (70%) en todos los ejercicios.

Las características propias de la empresa (no existe en el mercado ninguna empresa parecida que combine red social y venta de cupones), la falta de información económica de los competidores y los diferentes escenarios en los que comenzaron estas empresas su actividad económica hacen que la tasa de crecimiento de la competencia no se pueda usar en éste cálculo puesto que no son comparables las condiciones de estas empresas con las de ¡Me Apunto!

FIGURA 19: TASAS DE CRECIMIENTO DE LA COMPETENCIA

	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Atrápalo	3%	15%	22%	36%	56%
Ofertix	240%	191%	0%	-27%	n.d
Groupalia	n.d	n.d	721%	63%	-7%
Offerum	n.d	n.d	701%	40%	-1%
PROMEDIO DEL SECTOR			361%	28%	16%

Fuente: Elaboración propia.

¹²⁰ (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013)

¹²¹ (Observatorio de Redes Sociales, 2013)

¹²² (Vohra, 2012)

FIGURA 20: CUENTA DE RESULTADOS MENSUAL DEL ESCENARIO NORMAL

CUENTA DE RESULTADOS MENSUAL									
	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS (I)	8.080 €	11.684 €	14.386 €	15.815 €	18.484 €	22.436 €	30.396 €	34.199 €	38.382 €
Ingresos por ventas	7.876 €	11.397 €	14.030 €	15.384 €	17.978 €	21.819 €	29.696 €	33.409 €	37.494 €
Otros ingresos	203 €	287 €	356 €	431 €	506 €	617 €	700 €	790 €	888 €
CONSUMOS (C)	5.907 €	8.548 €	10.522 €	11.538 €	13.483 €	16.364 €	22.272 €	25.057 €	28.120 €
Pago a proveedores	5.907 €	8.548 €	10.522 €	11.538 €	13.483 €	16.364 €	22.272 €	25.057 €	28.120 €
MARGEN BRUTO (M = I - C)	2.172 €	3.136 €	3.864 €	4.277 €	5.001 €	6.071 €	8.124 €	9.142 €	10.262 €
GASTOS (G)	12.373 €	10.169 €	10.169 €	10.169 €	10.169 €	10.252 €	10.169 €	10.169 €	10.443 €
Gastos de personal	6.517 €	6.517 €	6.517 €	6.517 €	6.517 €	6.517 €	6.517 €	6.517 €	6.517 €
Arrendamiento	560 €	560 €	560 €	560 €	560 €	560 €	560 €	560 €	560 €
Hosting	891 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Legalización	103 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Certificado PCI / DSS	213 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Teléfono	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €
Pasarela de pagos	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	113 €	30 €	30 €	304 €
Asesoría Legal	726 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Publicidad Online	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €	2.010 €
Folletos	193 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Tarjetas de visita	78 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Material de oficina	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €
Dotación amortizaciones	932 €	932 €	932 €	932 €	932 €	932 €	932 €	932 €	932 €
BENEFICIO BAI (I - C - G)	-10.201 €	- 7.033 €	- 6.306 €	- 5.892 €	- 5.169 €	- 4.180 €	- 2.045 €	- 1.027 €	- 181 €
Gastos financieros Intereses (F)	488 €	481 €	474 €	467 €	460 €	453 €	446 €	439 €	432 €
BENEFICIO BAI (BAI - F)	-10.688 €	- 7.514 €	- 6.780 €	- 6.359 €	- 5.629 €	- 4.634 €	- 2.491 €	- 1.466 €	- 613 €
Impuesto sobre beneficios				- €	- €	- €	- €		
BENEFICIO NETO EXPLOTACION	-10.688 €	- 7.514 €	- 6.780 €	- 6.359 €	- 5.629 €	- 4.634 €	- 2.491 €	- 1.466 €	- 613 €

Fuente: Elaboración propia

El detalle de las cuentas de resultados anuales de cada escenario se encuentra en los anexos del Análisis Financiero y Económico¹²³.

1.3. Proyecciones del balance

1.3.1 Necesidades del fondo de maniobra

Una característica fundamental de ¡Me Apunto! es que al ser una empresa prestadora de servicios no tiene existencias.

Por el tipo de negocio se ha tenido en cuenta la legislación vigente¹²⁴. En ella se establece que el plazo máximo de ejecución de las operaciones bancarias es de un día hábil. El período medio de cobro se estima en 2 días para transferencias entre entidades diferentes, ya que entra en juego Iberpay (entidad que actúa como cámara de compensación entre las entidades del Banco de España).

FIGURA 21: PERIODO MEDIO DE COBRO Y PAGO

Período medio de cobro clientes	2 días
Período medio de pago proveedores	3 días

Fuente: Elaboración propia

Respecto al fondo de maniobra ideal, ¡Me Apunto! necesita un fondo de maniobra positivo que supone que parte del activo corriente (saldo mínimo de clientes) está financiado con recursos a largo plazo, lo que da un margen operativo a la empresa.

¹²³ Anexo 7¹²⁴ (Ley 16/2009, de 13 de noviembre, de servicios de pago, 2009)

FIGURA 22: FONDO DE MANIOBRA NECESARIO EN EL ESCENARIO NORMAL

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas		189.082 €	432.332 €	939.270 €	1.632.716 €	2.618.644 €
Coste del Prov. de servicios		141.811 €	324.249 €	704.452 €	1.224.537 €	1.963.983 €
Coste de las ventas		19.167 €	31.601 €	40.339 €	52.221 €	69.033 €
CÁLCULO DE FONDO DE MANIOBRA IDEAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo medio de clientes		1.401 €	2.402 €	5.218 €	9.071 €	14.548 €
Saldo medio de proveedores y acreedores		- 1.576 €	- 2.702 €	- 5.870 €	- 10.204 €	- 16.367 €
FM		- 175 €	- 300 €	- 652 €	- 1.134 €	- 1.819 €
VARIACIÓN		175 €	125 €	352 €	482 €	685 €

Fuente: Elaboración propia

1.3.2. Política de inversión CAPEX

Para el desarrollo normal de la actividad, la empresa necesita invertir en distintos bienes de capital, siendo los más importantes el desarrollo de la plataforma web y el equipo informático. La política CAPEX a seguir consistirá en la mejora de estos activos fijos. De esta forma, en el tercer año se invertirá en la adquisición de más equipos informáticos como consecuencia directa del incremento en las ventas. Asimismo, se realizarán periódicamente inversiones de mantenimiento de la plataforma web para la mejora de los servicios ofrecidos en la página web. El valor de mercado medio (calculado en función de empresas que se dedican al mantenimiento de este tipo de web, el precio varía entre los 25€ y 45€ hora¹²⁵) de este tipo de mantenimiento es de 35 €/hora, no tendrá coste alguno para la empresa puesto que uno de los socios se encargará de realizar el mantenimiento de la plataforma.

1.3.3. Política de amortizaciones

- Inmovilizado material, son bienes que se utilizan en la actividad permanente y productiva de la empresa, con una vida útil determinada, que trasciende la duración de un ejercicio económico, están condicionados por el desgaste y la evolución tecnológica y no están destinados a la venta. Dentro de esta cuenta se incluye el equipo informático que se pagará en el momento de la compra, no se recurrirá a la financiación con proveedores. Para este tipo de inmovilizado hay libertad de amortización, por lo que se amortizará en su totalidad en el primer año.
- Inmovilizado intangible: las aplicaciones informáticas se amortizan por la vida útil de los programas, pero siempre dentro del máximo de los 5 años. Este tipo de activo se amortizará en su totalidad el primer año. La plataforma web se amortizará linealmente en 5 años.

Esta política de amortización se realizará sobre los precios de los activos utilizados por ¡Me Apunto!¹²⁶

1.4. Política de remuneración a los accionistas: pago de dividendos.

Dividendo en efectivo con cargo a resultados del ejercicio

Los socios podrán recibir una determinada cantidad en efectivo como consecuencia de la distribución de una parte del beneficio generado en el ejercicio. Sin embargo, se ha decidido que estos recursos serán utilizados para la autofinanciación de la empresa durante los 5 primeros ejercicios, para así recapitalizar la empresa y mejorar la autonomía financiera de ¡Me Apunto! De esta forma, se podrán acometer las inversiones necesarias para la expansión nacional de la empresa dependiendo menos de la financiación ajena.

¹²⁵ (Web Artesanal, 2014)

¹²⁶ Anexo 8

2. Análisis de los Estados Financieros

2.1. Análisis financiero

2.1.1. Interpretación del Balance

Del análisis horizontal del Balance de Situación se desprende:

- Una tendencia decreciente del activo no corriente a consecuencia de la amortización de estos elementos en los 5 años proyectados. En contraposición está el activo corriente que aumenta año a año gracias al incremento de la tesorería.
- Una mejora del patrimonio neto derivada directamente de los resultados positivos a partir del tercer año. Además, a partir del tercer año se dota capital a la reserva legal (un 10% del beneficio del año anterior con el límite del 20% del capital social).
- En el quinto año se liquida totalmente la deuda contraída con la entidad financiera, mientras que la deuda con los proveedores aumenta debido al incremento de las ventas. Destacar que ya en el cuarto año no hay deuda a largo plazo, ya que esta se encuentra reclasificada a corto plazo.

En la figura inferior se muestra el Balance de Situación del escenario normal. Los de los escenarios pesimista y optimista pueden consultarse en anexos¹²⁷

FIGURA 23: BALANCE DE SITUACIÓN DEL ESCENARIO NORMAL

BALANCE DE SITUACIÓN ESCENARIO NORMAL											
	Año 0	Año 1	%	Año 2	%	Año 3	%	Año 4	%	Año 5	%
ACTIVO NO CORRIENTE	35.871 €	27.481 €	65%	20.056 €	86%	13.885 €	13%	7.714 €	2%	1.543 €	0%
Plataforma Web	30.855 €	30.855 €		30.855 €		30.855 €		30.855 €		30.855 €	
Softwares	822 €	822 €		822 €		822 €		822 €		822 €	
Ordenadores	4.194 €	4.194 €		4.194 €		6.194 €		6.194 €		6.194 €	
Amortización Acum	-	- 8.390 €		-15.815 €		- 23.986 €		- 30.157 €		- 36.328 €	
ACTIVO CORRIENTE	53.638 €	15.074 €	35%	3.161 €	14%	91.050 €	87%	318.339 €	98%	763.792 €	100%
Bancos y c/c	53.638 €	13.673 €		759 €		85.831 €		309.268 €		749.244 €	
Clientes		1.401 €		2.402 €		5.218 €		9.071 €		14.548 €	
TOTAL ACTIVO	89.509 €	42.555 €	100%	23.216 €	100%	104.934 €	100%	326.052 €	100%	765.334 €	100%
NETO	29.509 €	-16.174 €	-38%	-27.039 €	-116%	47.964 €	46%	253.057 €	78%	615.422 €	80%
Capital Social	30.000 €	30.000 €		30.000 €		30.000 €		30.000 €		30.000 €	
Reserva Legal						- 1.087 €		6.000 €		6.000 €	
Reserva Voluntaria	- 491 €										
Rdo. Ejercicio		-46.174 €		-10.865 €		75.003 €		205.093 €		362.366 €	
Rdo. ejercicios anteriores				-46.174 €		- 55.953 €		11.964 €		217.057 €	
Reparto de Dividendos											
PASIVO NO CORRIENTE	60.000 €	41.037 €	96%	28.663 €	123%	15.027 €	14%	- €	0%	- €	0%
Deudas con entidades de crédito	60.000 €	41.037 €		28.663 €		15.027 €		- €		- €	
PASIVO CORRIENTE	- €	17.692 €	42%	21.593 €	93%	41.944 €	40%	72.996 €	22%	149.912 €	20%
Proveedores de servicios		1.576 €		2.702 €		5.870 €		10.204 €		16.367 €	
Deudas con entidades de crédito		11.229 €		12.374 €		13.636 €		15.027 €		- €	
Remuneraciones pendientes de pago		4.888 €		6.517 €		9.202 €		11.572 €		12.757 €	
HP Acreedora CF		- €		- €		13.236 €		36.193 €		120.789 €	
TOTAL PASIVO	89.509 €	42.555 €	100%	23.216 €	100%	104.934 €	100%	326.052 €	100%	765.334 €	100%

Fuente: Elaboración propia.

¹²⁷ Anexo 9

2.1.2. Condiciones de equilibrio financiero

FIGURA 24: CONDICIONES DE EQUILIBRIO FINANCIERO

ESCENARIO REALISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
$CBF=(N+PF)/(FRN+AF)$	2,46	- 0,77	- 2,13	- 3,71	- 4,02
Neto>FRN+AF (no depreciable)	1.201	- 4.873	91.421	328.896	770.145
Neto	-16.174	-27.039	47.964	253.057	615.422
FRN+AF no amortizable	-17.375	-22.166	- 43.457	- 75.839	- 154.723
Amor.Técnica > Amor.Financiera	656 €	-12.194 €	- 11.628 €	- 15.636 €	- 15.027 €
Amortización técnica	8.390 €	7.425 €	8.171 €	6.171 €	6.171 €
Amortización financiera	7.734 €	11.229 €	12.374 €	13.636 €	15.027 €

	Año 1	Año 2	Años 3	Año 4	Año 5
Gto. medio diario	317 €	333 €	454 €	577 €	674 €
PMM	-1	-1	-1	-1	-1
Nec. de Act. Corrientes	317 €	333 €	454 €	577 €	674 €
PCN	17.692 €	24.344 €	51.506 €	125.507 €	206.186 €
Fondo de Rotación	-17.375 €	-24.011 €	- 51.052 €	-124.930 €	- 205.511 €

Fuente: Elaboración propia

Según el Coeficiente Básico de Financiación, se pasa de un superávit de financiación, donde la financiación permanente es en su gran mayoría pasivo fijo (deuda con entidades de crédito), a un déficit de financiación en los últimos años debido a un fondo de rotación negativo. Es decir, la financiación supera a las necesidades de inversión a corto plazo y, por tanto, la empresa tiene excedente de liquidez que podrá invertir en otros activos.

La inversión más permanente (en este caso el Fondo de Rotación Necesario) está financiada por la financiación más permanente (Patrimonio Neto, que se incrementa año a año).

No se cumple la tercera condición de equilibrio financiero, excepto en el primer año. Esto se debe a que conforme pasan los años se paga cada vez más principal, mientras que la amortización técnica se mantiene prácticamente constante, ya que se amortiza linealmente en 5 años la página web.

En términos generales, la empresa presentará superávit de financiación en los próximos años.

2.1.3. Análisis comparativo sectorial a través de ratios financieros

FIGURA 25: RATIOS FINANCIEROS

Ratios	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	¡Me Apunto!	Sector
LIQUIDEZ	0,85	0,18	2,12	3,30	4,55	2,20	1,01
ENDEUDAMIENTO	1,23	1,70	0,27	0,05	-	0,65	1,83
ROTACIÓN DE CAPITALES PROPIOS	1,58	3,60	7,83	13,61	21,82	9,69	-0,34
Garantía (Distancia a la quiebra)	0,53	0,49	0,48	0,51		0,50	5,21
ESTABILIDAD	0,67	0,70	0,92			0,76	71,29
FONDO DE MANIOBRA	-0,17	-5,83	0,54	0,77	0,80	-0,78	-0,23

Fuente: Elaboración propia.

- **Ratio de liquidez:** expresa la capacidad para hacer frente a las obligaciones a corto plazo basándose en la realización del activo circulante. En el caso de ¡Me Apunto! el ratio tiene una media de 2,20

que supera la media del sector (1,01), lo que significa que puede hacer frente a la deuda a corto plazo más fácilmente que las demás empresas del sector.

- **Ratio de endeudamiento:** presenta una media del 65% muy inferior a la del sector, lo que indica que la empresa recurre a fondos ajenos para financiar su actividad en menor medida que la competencia.
- **Ratio de rotación de los capitales propios:** indica la proporción existente entre los ingresos obtenidos por cada unidad monetaria de los fondos propios de la empresa. El número de veces que recupera los fondos propios es muy superior al sector.
- **Ratio de garantía:** permite acreditar la garantía que la empresa ofrece a sus acreedores para hacer frente a sus obligaciones de pago. En el caso de ¡Me Apunto! es evidente la dependencia de los acreedores.
- **Ratio de estabilidad:** representa la estructura de financiación del inmovilizado. Es inferior a la media del sector (5,38), es decir, que las empresas del mercado tienen parte del activo fijo financiado por exigible a corto plazo, con la amenaza constante de suspensión de pagos.
- **Fondo de maniobra:** representa la parte de activo circulante financiado con recursos a largo plazo. ¡Me Apunto! tiene un promedio del ratio de fondo de maniobra muy por debajo del sector. Sin embargo, esta media no es representativa ya que a partir del tercer año la empresa mejora considerablemente este ratio.

Las fórmulas utilizadas para el cálculo de estos ratios, así como los ratios del sector se encuentran en anexos¹²⁸.

2.2. Análisis económico

2.2.1. Interpretación de la Cuenta de Resultados

- **Margen bruto sobre ventas:** es la diferencia entre las ventas y el coste de ventas del servicio. Este margen se mantiene constante durante los años analizados porque la comisión aplicada no varía (25%) y el coste de las ventas aumenta en la misma proporción en la que lo hacen las ventas. La tendencia de crecimiento sobre las ventas en los años siguientes es del 70%.
- **Gastos:** su margen se va reduciendo hasta representar en el quinto año el 9% de las ventas, que se traduce en un mayor Beneficio antes de Intereses e Impuestos.
- **BAll:** beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros. A partir del tercer año el crecimiento experimentado es exponencial, consecuencia del incremento en las ventas.
- **Gastos financieros:** corresponden en su totalidad al pago de intereses de la deuda, que se reduce año a año con el método de amortización francés.
- **Impuesto sobre el beneficio:** es aplicable el Impuesto de Sociedades que grava el rendimiento obtenido después de restarle al Beneficio Operativo los intereses. Los dos primeros años no están sujetos a este impuesto por las pérdidas obtenidas. Para el primer periodo con base impositiva positiva y el siguiente (tercer y cuarto año) el tipo aplicable es del 15%, siempre que no se superen los 300.000€. Los siguientes años se aplicarán el tipo impositivo del 25% aplicable a las empresas de reducida dimensión.
- **Beneficio Neto:** se puede observar cómo se va incrementando progresivamente en estos años, con un crecimiento exponencial en los tres últimos años como consecuencia de la expansión a nivel nacional que se contempla a partir del tercer año. Su margen sobre los ingresos también aumenta, lo que significa que la empresa va obteniendo un mayor beneficio a medida que aumentan los ingresos.

¹²⁸ Anexo 10

FIGURA 26: CUENTA DE RESULTADOS ANUAL DEL ESCENARIO NORMAL

CUENTA DE RESULTADOS NORMAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS (I)	193.860 €	443.257 €	963.004 €	1.673.974 €	2.684.816 €
Ingresos por ventas	189.082 €	432.332 €	939.270 €	1.632.716 €	2.618.644 €
Otros ingresos	4.778 €	10.925 €	23.735 €	41.258 €	66.172 €
CONSUMOS (C)	141.811 €	324.249 €	704.452 €	1.224.537 €	1.963.983 €
Pago a proveedores	141.811 €	324.249 €	704.452 €	1.224.537 €	1.963.983 €
MARGEN BRUTO (M = I - C)	52.048 €	119.008 €	258.552 €	449.437 €	720.833 €
Margen sobre ingresos	27%	27%	27%	27%	27%
GASTOS (G)	94.083 €	125.270 €	166.855 €	205.955 €	236.873 €
Margen sobre gastos	49%	28%	17%	12%	9%
Gastos de personal	58.653 €	78.204 €	110.420 €	138.863 €	153.084 €
Arrendamiento	5.040 €	5.040 €	5.040 €	5.040 €	5.040 €
Dominio+Hosting	891 €	891 €	891 €	1.782 €	1.782 €
Legalización	103 €	103 €	103 €	103 €	103 €
Certificado PCI / DSS	213 €	213 €	213 €	213 €	213 €
Teléfono	630 €	630 €	630 €	630 €	630 €
Pasarela de pagos	626 €	7.048 €	15.593 €	27.282 €	43.901 €
Asesoría Legal	726 €	726 €	726 €	726 €	726 €
Publicidad Online	18.090 €	24.120 €	24.120 €	24.120 €	24.120 €
Folletos	193 €	193 €	193 €	193 €	193 €
Tarjetas de visita	78 €	78 €	155 €	233 €	310 €
Material de oficina	450 €	600 €	600 €	600 €	600 €
Dotación amortizaciones	8.390 €	7.425 €	8.171 €	6.171 €	6.171 €
Margen BAI	-22%	-1%	10%	15%	18%
BENEFICIO BAI (I - C - G)	- 42.035 €	- 6.262 €	91.697 €	243.482 €	483.960 €
Gastos financieros (F)	4.140 €	4.603 €	3.458 €	2.196 €	805 €
Otros gastos financieros	- €				
Margen BAI	-24%	-2%	9%	14%	18%
BENEFICIO BAI (BAI - F)	- 46.174 €	- 10.865 €	88.239 €	241.286 €	483.154 €
Impuesto sobre beneficios	- €	- €	13.236 €	36.193 €	120.789 €
BENEFICIO NETO EXPLOTACION	- 46.174 €	- 10.865 €	75.003 €	205.093 €	362.366 €
Margen BN	-24%	-2%	8%	12%	13%

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2. Cálculo y análisis del punto muerto

El punto de equilibrio definido muestra donde se igualan los costes en los que ha incurrido la empresa para ofrecer sus servicios y las ventas conseguidas. El punto a partir del cual ¡Me Apunto! genera suficientes ingresos para cubrir costes y empezar a generar beneficios se encuentra en 369.852€ para el primer año.

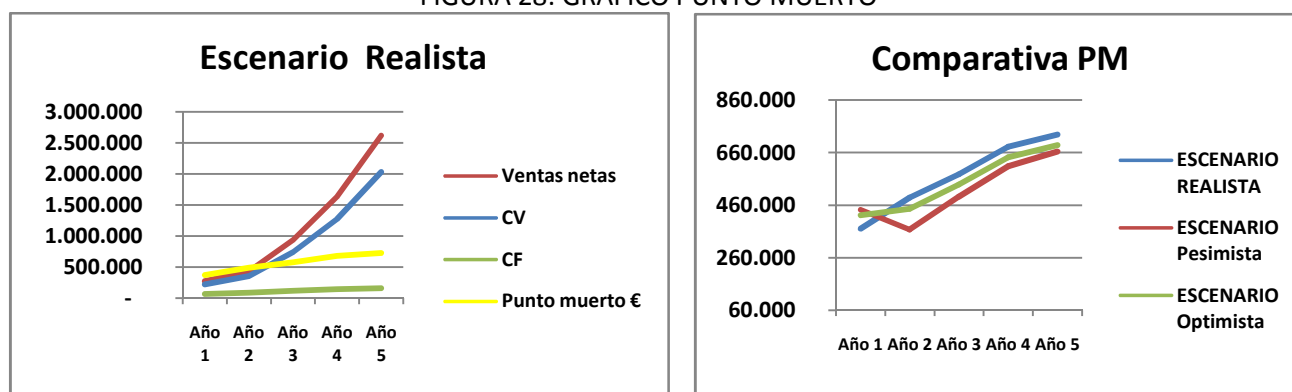
FIGURA 27: ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO

REALISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	273.315	432.332	939.270	1.632.716	2.618.644
CV	224.153	355.850	744.791	1.276.758	2.033.016
Mg. Comercial s/ventas	49.162	76.482	194.479	355.958	585.628
CF	66.526	86.377	119.434	148.767	162.988
Punto muerto €	369.852	488.262	576.826	682.367	728.804

Fuente: Elaboración propia

A continuación se puede ver representado el Punto Muerto para los distintos escenarios y años del proyecto así como la de los diferentes escenarios.

FIGURA 28: GRÁFICO PUNTO MUERTO



Fuente: Elaboración propia

Para completar el estudio del punto muerto, se ha procedido a analizar una serie de índices, indicados en la figura inferior:

FIGURA 29: ÍNDICES DEL PUNTO MUERTO

ESCENARIO REALISTA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Índice Eficiencia Comercial	-35%	-13%	39%	58%	72%
Índice absorción CF	135%	113%	61%	42%	28%
Índice Seguridad carga variable	-21%	-3%	10%	16%	18%
Índice Seguridad carga fija	-69%	-13%	63%	138%	222%

Fuente: Elaboración propia

El índice de absorción de los costes fijos indica que para el primer año la empresa no alcanza a cubrir los costes fijos y por tanto no alcanzaría el punto muerto. Este índice decrece paulatinamente, viendo que a partir del tercer año ¡Me Apunto! es capaz de absorber todos los costes fijos y una parte proporcional de los variables.

En cuanto al índice de eficiencia comercial indica qué porcentaje de las ventas que se destinan a generar beneficio y seguir absorbiendo costes variables. Es negativo, por lo que la empresa no es capaz de generar beneficios.

En cuanto al índice de seguridad de la carga variable indica el porcentaje en que se pueden incrementar los costes variables sin entrar en pérdidas, siendo negativo para los dos primeros años.

Por último el índice de seguridad de la carga fija indica cuánto pueden incrementarse los costes fijos sin que la empresa entre en zona de pérdidas. A partir del tercer año la empresa es capaz de empezar absorber incrementos en la carga fija.

El punto muerto e índices del punto muerto de los diferentes escenarios se encuentra recogido en anexos¹²⁹.

2.2.3. Análisis comparativo sectorial a través de ratios económicos

Para analizar los estados financieros de la empresa se han utilizado los ratios económicos de rentabilidad que se describen a continuación:

FIGURA 30: RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA

	2015	2016	2017	2018	2019	¡Me Apunto!	Sector
ROE	-153,91%	-36,22%	250,01%	683,64%	1207,89%	390%	-23%
ROI	-98,78%	-25,97%	85,79%	73,90%	62,79%	20%	-5%

Fuente: Elaboración propia

- Rentabilidad financiera (ROE): este ratio confronta los beneficios antes de impuestos de la empresa con sus fondos propios. Así, la rentabilidad financiera media de la empresa es del 390%, muy superior a la del sector que incluso es negativa (-23%). Que el ratio sea negativo en la competencia

¹²⁹ Anexo 11

se debe a la heterogeneidad de las empresas, es decir, no todas presentan los mismos resultados. Mientras que la relación entre beneficio neto y capitales propios en ¡Me Apunto! va mejorando año tras año.

- Rentabilidad económica (ROI): valora la generación de beneficios de las operaciones de la empresa a partir de la utilización de sus activos. La rentabilidad económica de ¡Me Apunto! arroja una media del 20%, más alta que la media del sector (-5%), aunque hay unas empresas que superan esta rentabilidad como es el caso de Atrápalo, lo que indica el nivel atractivo de este sector.

La evolución de estos ratios en los cinco años proyectados está recogida en los anexos¹³⁰

3. Proyección de los flujos de caja

3.1. Flujo de caja libre y del accionista

FIGURA 31: PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA LIBRE Y DEL ACCIONISTA

NOPLAT		-42.656 €	- 6.953 €	77.942 €	206.959 €	363.050 €
NOPLAT ACUM		-42.656 €	-49.608 €	28.334 €	235.293 €	598.343 €
Amortización		8.390 €	7.425 €	8.171 €	6.171 €	6.171 €
Variación Fondo de maniobra		175 €	125 €	352 €	482 €	685 €
Var Inversión Activo Fijo						
Plataforma Web	30.855 €					
Software	822 €					
Ordenadores	4.194 €			- 2.000 €		
FCL		-35.871 €	-34.090 €	598 €	84.465 €	213.612 €
Flujo de caja del accionista		-30.000 €	-48.838 €	-15.689 €	67.890 €	196.719 €
					196.719 €	369.221 €

Fuente: Elaboración propia

Los flujos operativos reflejan la cantidad de dinero en efectivo que genera ¡Me Apunto! procedente de sus operaciones. En el escenario normal estos flujos son positivos a partir del tercer año, ejercicio en el que se empieza a obtener beneficios.

El flujo de caja de los accionistas se refiere a los flujos que deja la empresa a sus socios, después de haber cubierto el pago de impuestos, ejecutar las inversiones para la marcha de la empresa y cubrir los gastos de proveedores. Estos flujos se tornan positivos a partir del tercer año, aunque ya desde el primer año la tendencia es creciente.

3.2. Flujo de caja de la deuda y tesorería final

Respecto al flujo de caja de la deuda se puede observar que las salidas son cada vez mayores, es decir, estas salidas se refieren a los pagos correspondientes a la amortización del principal (60.000€). En los anexos se puede ver el detalle de la amortización de la deuda¹³¹.

El flujo de tesorería del año 0 hace referencia a la tesorería necesaria para iniciar la actividad empresarial. Como se puede observar la disponibilidad de tesorería se incrementa, acrecentando el activo corriente de la empresa en años sucesivos.

¹³⁰ Anexo 12

¹³¹ Anexo 13

FIGURA 32: FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA Y TESORERÍA

TESORERÍA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FCL	-35.871 €	-34.090 €	598 €	84.465 €	213.612 €	369.906 €
Variación capital propio	30.000 €					
Variación remuneraciones ptes pago		4.888 €	1.629 €	2.685 €	2.370 €	1.185 €
Cobro-Pago de intereses		- 3.519 €	- 3.912 €	- 2.939 €	- 1.867 €	- 685 €
Variación Deuda Financiera	60.000 €	- 7.734 €	- 11.229 €	- 12.374 €	- 13.636 €	- 15.027 €
Variación Reparto de Dividendos						
Variación Impuestos por pagar		- €	- €	13.236 €	22.957 €	84.596 €
Variación Seguridad Social						
Tesorería	54.129 €	-40.456 €	- 12.915 €	85.073 €	223.437 €	439.976 €
Tesorería Acumulada	54.129 €	13.673 €	759 €	85.831 €	309.268 €	749.244 €
Tesorería	54.129	-58.350	-64.857	-88.582	-108.251	-111.486
Tesorería Acumulada	54.129	-4.221	-69.077	-157.659	-265.911	-377.396
Tesorería	54.129 €	-25.023 €	97.423 €	209.928 €	427.671 €	779.679 €
Tesorería Acumulada	54.129 €	29.106 €	126.529 €	336.457 €	764.127 €	1.543.807 €

Fuente: Elaboración propia.

4. Determinación del coste de capital

El rendimiento medio requerido de ¡Me Apunto! para sus fuentes de financiación es del 14,90%. Se trata de la tasa de descuento que debe utilizarse para descontar los flujos de caja operativos en la evaluación del proyecto de inversión de la empresa.

FIGURA 33: CÁLCULO DEL COSTE MEDIO PONDERADO DEL CAPITAL (CMPC O WACC)

Capital aportado accionistas (A)	30.000 €
Deuda Financiera (D)	60.000 €
Coste de la deuda (K_i)	9,75%
Impuesto de Sociedades	15%
Tipo de interés libre de riesgo 10 años	2,12%
Prima de riesgo estimada	26%
Rentabilidad exigida por los accionistas (k_e)	28,12%
beta apalancada (servicios de internet)	1,05
beta desapalancada	1,01
WACC	14,90%

Fuente: elaboración propia.

5. Modelos VAN, TIR y Pay-back

FIGURA 34: VAN, TIR Y PAY-BACK

	E. Normal	E. Pesimista	E. Optimista
VAN	301.159 €	-273.080 €	702.414€
TIR	81%	-234,6%	152%
Pay-back	2 años 298 días	no se recupera	1 año 207 días

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en el escenario normal el Valor Actual Neto descontado a la tasa 14,9% es positivo y es de 301.159€, lo cual indica que se puede acometer el proyecto de inversión. Asimismo, el VAN en el escenario optimista es de 702.414€ que confirma la viabilidad del proyecto. Sin embargo, en el escenario pesimista el VAN es negativo, con un valor de -273.080€, por lo que el proyecto no sería viable.

La Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) es otro método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados, generados por una inversión, en términos relativos. En el escenario normal, la TIR es del 81%, que es superior al coste del capital. En el escenario pesimista, al ser todos los flujos negativos, no se puede calcular la TIR, y el proyecto no sería viable. En el escenario optimista, la TIR es del 152%.

El pay-back mide el plazo en que se recupera la inversión inicial. En el escenario normal es de 2 años y 298 días.

Con estos métodos se confirma una vez más la viabilidad del proyecto. Sin embargo, dada la elevada volatilidad en este tipo de negocios también hay que considerar que este proyecto presenta un elevado riesgo.

6. Análisis de sensibilidad

La siguiente tabla presenta las fluctuaciones del VAN frente a las variaciones en el WACC, teniendo en cuenta, además, qué sucede si varía también el desembolso inicial. Estas variaciones serán de un 0,5% para el WACC y de un 10% para el desembolso inicial. La finalidad del análisis de sensibilidad es mejorar las estimaciones sobre el proyecto en el caso de que estas variables cambiasen o existiesen errores de apreciación en los datos iniciales.

FIGURA 35: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL ESCENARIO NORMAL

ESCENARIO REALISTA										
WACC	Tasa de crecimiento a perpetuidad									
	297.886 €	-27.679 €	-29.136 €	-30.670 €	-34.077 €	-35.87 €	-37.665 €	-39.548 €	-41.525 €	-43.601 €
	0,11	365.755 €	364.298 €	362.765 €	359.357 €	357.564 €	355.770 €	353.887 €	351.910 €	349.833 €
	0,11	357.635 €	356.178 €	354.645 €	351.237 €	349.444 €	347.650 €	345.767 €	343.790 €	341.713 €
	0,12	349.715 €	348.258 €	346.725 €	343.317 €	341.524 €	339.730 €	337.847 €	335.869 €	333.793 €
	0,12	341.989 €	340.532 €	338.999 €	335.591 €	333.797 €	332.004 €	330.121 €	328.143 €	326.067 €
	0,13	334.451 €	332.994 €	331.461 €	328.053 €	326.260 €	324.466 €	322.583 €	320.605 €	318.529 €
	0,13	327.096 €	325.640 €	324.106 €	320.698 €	318.905 €	317.111 €	315.228 €	313.251 €	311.174 €
	0,14	319.919 €	318.462 €	316.929 €	313.521 €	311.728 €	309.934 €	308.051 €	306.073 €	303.997 €
	0,14	312.915 €	311.458 €	309.924 €	306.517 €	304.723 €	302.930 €	301.046 €	299.069 €	296.993 €
	0,15	306.078 €	304.621 €	303.088 €	299.680 €	297.886 €	296.093 €	294.210 €	292.232 €	290.156 €
	0,15	299.404 €	297.947 €	296.414 €	293.006 €	291.212 €	289.419 €	287.536 €	285.558 €	283.482 €
	0,16	292.889 €	291.432 €	289.898 €	286.490 €	284.697 €	282.903 €	281.020 €	279.043 €	276.967 €
	0,16	286.527 €	285.070 €	283.537 €	280.129 €	278.335 €	276.542 €	274.659 €	272.681 €	270.605 €
	0,17	280.315 €	278.858 €	277.325 €	273.917 €	272.123 €	270.330 €	268.447 €	266.469 €	264.393 €
	0,17	274.249 €	272.792 €	271.258 €	267.851 €	266.057 €	264.263 €	262.380 €	260.403 €	258.327 €
	0,18	268.323 €	266.867 €	265.333 €	261.925 €	260.132 €	258.338 €	256.455 €	254.478 €	252.401 €

Fuente: Elaboración propia.

El detalle del análisis de sensibilidad de los demás escenarios se puede observar en anexos¹³²

7. Análisis de rentabilidad-riesgo

FIGURA 36: ANÁLISIS RENTABILIDAD-RIESGO

Análisis rentabilidad-riesgo				
		P. ocurrencia		
VAN pesimista	-273.078 €	15%	E(VAN)=	353829
VAN normal	297.886 €	50%	SIG(VAN)=	321010
VAN optimista	702.421 €	35%	COEF VAR=	0,9
PROBABIL N(0,1)<E(VAN)/SIG(VAN)	86,48%	100%	PROBABIL VAN <0	13,52%

Fuente: Elaboración propia.

Para el análisis de la rentabilidad-riesgo del proyecto se ha ponderado cada escenario por una probabilidad de ocurrencia. La probabilidad de ocurrencia para los escenarios pesimista y optimista se ha calculado observando la evolución en los últimos años de los competidores en el mercado, así como, el crecimiento previsto para el *e-Commerce* que sin duda alguna beneficiará al negocio. De esta manera se ha determinado que hay un 50% de probabilidad de que se dé el escenario normal, un 15% el pesimista y un 35% el optimista.

El Coeficiente de Variación (CV) indica que la inversión tiene un riesgo normal, si bien este riesgo es perfectamente asumible ($SIG(VAN) < E(VAN)$).

Dadas estas condiciones, el proyecto tiene un 86% de probabilidad de ser rentable.

¹³² Anexo 14

CONCLUSIONES

La tendencia creciente en el uso de redes sociales y del comercio electrónico en España favorecen la puesta en marcha de una empresa como ¡Me Apunto!, que combina la fusión de las redes sociales y el ocio como elemento central.

La falta de un líder claro en el sector, unido a la propuesta de un modelo de negocio que se aleja de los convencionalismos del *cuponeo* tradicional, ofrece a la empresa la posibilidad de hacerse un hueco en el mercado.

Sin embargo, existen muchas compañías con propuestas lúdicas e interacción similares, las cuales han establecido una guerra de descuentos difícil de superar. Existe también la posibilidad de que la competencia indirecta replique la idea de fusionar la adquisición de actividades lúdicas y la interacción entre usuarios. Además, la posible reticencia de usuarios y proveedores a confiar en la empresa pueden arrojar dudas sobre la viabilidad de ¡Me Apunto!

Por ello, es conveniente tener en cuenta diferentes alternativas para actuar en el caso de que la empresa se enfrente a un escenario pesimista.

La partida de la Cuenta de Resultados que más peso tiene son los sueldos (en torno a un 75% del total de los gastos operativos), cuyo abono puede provocar desfases de tesorería derivados de las pérdidas. Por este motivo, los socios pueden optar por no cobrar parte de su salario neto durante un tiempo determinado con el objetivo de no lastrar a la empresa con resultados negativos, sobre todo los primeros meses. Otra opción sería la suscripción de un pacto parasocial entre los socios en el momento de la constitución de la sociedad, con el objeto de obligarse mutuamente a abonar una cantidad prefijada de dinero (el cual computaría como deuda) en el momento en que la empresa tuviese déficit de tesorería, y así mantener a flote a ¡Me Apunto!

En este informe se ha reflejado un proyecto empresarial que podría chocar frontalmente con la realidad de unas Cuentas Anuales que no favorecen la expansión. Por ello, al final del segundo año la opción de llevar ¡Me Apunto! a otras regiones debe ser evaluada para decidir si se cuenta con la capacidad financiera para llevar a cabo la expansión o, por el contrario, seguir perfeccionando el modelo de negocio en Madrid.

Estos sacrificios se efectuarían con la convicción de que la probabilidad de éxito de la empresa fuese alta, como así sucede (se estima que la probabilidad de que la compañía se enfrente a un escenario pesimista es sólo de un 15%). Además, ¡Me Apunto!, en su escenario más probable, obtiene unos indicadores económicos y financieros por encima de la media del sector en muchos casos, con una rentabilidad del 81% en 5 años que quintuplica al WACC exigido, recuperando toda la inversión inicial en 2 años y 10 meses. Por otro lado, la probabilidad de que el proyecto empresarial sea rentable supera el 86%, con un coeficiente de variación inferior a 1, lo que refleja una volatilidad asumible.

Un dato relevante es la estructura de costes de la empresa, donde pesan más los costes fijos que los variables. Esto hace que una vez que llegue al punto muerto, las ganancias que experimentará ¡Me Apunto! por vender un plan más serán mayores (es decir, el beneficio operativo variará en mayor proporción que el aumento de las ventas, al estar apalancada operativamente).

Por todo ello, ¡Me Apunto! se presenta como una inversión factible a medio/largo plazo, cuya viabilidad depende en gran medida del saber hacer del equipo directivo de la empresa. El *feedback* de usuarios y proveedores, el éxito de las iteraciones a la hora de microsegmentar y el acierto a la hora de la selección del surtido de planes de ocio será clave en la consecución del *claim* de ¡Me Apunto!: diviértete con gente nueva.

BIBLIOGRAFÍA

2Checkout. (2 de Noviembre de 2014). *2Checkout Pricing*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2014, de <https://www.2checkout.com/pricing/?source=es>

Agencia Tributaria. (15 de Diciembre de 2013). *Obligaciones fiscales de empresarios y profesionales residentes en territorio español*. Recuperado el 4 de Mayo de 2014, de http://www.agenciatributaria.es/static_files/AEAT/Contenidos_Comunes/La_Agencia_Tributaria/Segmentos_Usuarios/Empresas_y_profesionales/Empresario_individuales_y_profesionales/Folleto/Folleto_Actividades_Economicas.pdf

AIMC. (19 de Mayo de 2014). *EGM. Estudio Audiencia de Internet. 2ª Ola*. Recuperado el 30 de Agosto de 2014, de www.aimc.es/-Audiencia-de-Internet-en-el-EGM-.html

AIS Group. (5 de Julio de 2012). *La media de ingresos de los hogares españoles no alcanza los 1.800€ al mes*. Recuperado el 14 de Marzo de 2014, de <http://www.ais-int.com/las-familias-vascas-las-que-mas-dinero-ingresan-en-espana.html>

AIS S.A. (5 de Julio de 2012). *Mapa de distribución de ingresos medios de los españoles*. Obtenido de <http://www.ais-int.com/las-familias-vascas-las-que-mas-dinero-ingresan-en-espana.html>

Alexa. (2 de Noviembre de 2014). *Alexa*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2014, de <http://www.alexa.com>

Atrápalo. (5 de Noviembre de 2014). *Atrápalo*. Recuperado el 5 de Noviembre de 2014, de <http://www.atrapalo.com>

Avalmadrid. (5 de Mayo de 2014). *Productos de financiación para emprendedores*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014, de http://www.avalmadrid.es/productos/financiacion-general/emprendedores_2_55.html

AWeber. (9 de Mayo de 2014). *Pricing*. Recuperado el 9 de Mayo de 2014, de <http://www.aweber.com/pricing.htm>

Badoo. (16 de Noviembre de 2014). *Badoo*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2014, de <http://www.badoo.com>

Campaign Monitor. (9 de Mayo de 2014). *Pricing*. Recuperado el 9 de Mayo de 2014, de <https://www.campaignmonitor.com/pricing/>

CDmon. (16 de Marzo de 2014). *CDmon*. Recuperado el 16 de Marzo de 2014, de <https://www.cdmon.com/cas/>

Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia. (6 de Junio de 2014). *Informe sobre comercio electrónico en España a través de entidades de medios de pago*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2014, de http://telecos.cnmc.es/documents/10138/2704648/Comercio_electronico_IIT_13.pdf/c2ec18ed-bd37-4ef4-81a6-77382236a1c5

ComScore. (13 de Enero de 2014). *ComScore*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2014, de <http://www.comscore.com>

De Miguel, I. (24 de Enero de 2014). *Resultado encuesta sobre tasa de conversión en comercio electrónico*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2014, de Loogic: <http://loogic.com/resultado-encuesta-tasa-conversion-comercio-electronico/>

Dinahosting. (18 de Marzo de 2014). *Dinahosting*. Recuperado el 18 de Marzo de 2014, de <https://dinahosting.com/>

E-Commerce Europe. (6 de Abril de 2014). *Europe B2C e-commerce Report 2014*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2014, de <https://www.ecommerce-europe.eu/facts-figures/free-light-reports>

E-Commerce News. (10 de Marzo de 2014). *LetsBonus: "A día de hoy giramos hacia un modelo más orientado a un planteamiento marketplace"*. Recuperado el 8 de Junio de 2014, de <http://ecommerce-news.es/actualidad/letsbonus-qa-dia-de-hoy-giramos-hacia-un-modelo-pull-mas-orientado-a-un-planteamiento-marketplaceq-4635.html>

Escudero, J. (20 de Febrero de 2013). *Modelo Freemium*. Recuperado el 25 de Octubre de 2014, de Revista Emprendedores: <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/modelos-de-negocio/modelo-freemium>

Flipit. (25 de Agosto de 2013). *El cuponeo en España*. Recuperado el 6 de Julio de 2014, de <http://recursos.anuncios.com/files/567/30.pdf>

Google Adwords. (10 de Noviembre de 2014). *Planificador de Palabras Clave*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2014, de <https://adwords.google.com>

Google Checkout. (2 de Noviembre de 2014). *Google Checkout fees*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2014, de <https://checkout.google.com/seller/fees.html>

Google. (8 de Noviembre de 2014). *Google Trends*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2014, de <http://www.google.es/trends>

Groupalia. (5 de Noviembre de 2014). *Groupalia*. Recuperado el 5 de Noviembre de 2014, de <http://www.groupalia.es>

Groupon. (5 de Noviembre de 2014). *Groupon*. Recuperado el 5 de Noviembre de 2014, de <http://www.groupon.es>

Gruppit. (8 de Junio de 2014). *Gruppit*. Recuperado el 16 de Septiembre de 2014, de <http://www.gruppit.com>

Impact Hub. (15 de Octubre de 2014). *Impact Hub, tu lugar de trabajo*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <http://madrid.impacthub.net/tarifas/>

Instituto Nacional de Estadística (a). (16 de Junio de 2014). *Encuesta de Presupuestos Familiares*. Recuperado el 11 de Octubre de 2014, de <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t25/p458&file=inebase>

Instituto Nacional de Estadística (b). (2 de Octubre de 2014). *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares*. Recuperado el 2 de Octubre de 2014, de <http://www.ine.es/prensa/np864.pdf>

Instituto Nacional de Estadística (c). (15 de Enero de 2014). *El comercio electrónico y el uso de las nuevas tecnologías*. Recuperado el 31 de Octubre de 2014, de http://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259943296411&p=1254735116567&pageName=ProductosYServicios/INECifrasINE_C/PYSDetalleCifrasINE

Instituto Nacional de Estadística (d). (1 de Enero de 2014). *Población residente en la Comunidad de Madrid*. Recuperado el 20 de Octubre de 2014, de <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?path=/t20/p321/serie/I0/&file=02001.px&type=pcaxis&L=0>

Instituto Nacional de Estadística (e). (1 de Octubre de 2014). *Personas activas en la Comunidad de Madrid. Tercer trimestre*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4204>

Instituto Nacional de Estadística (f). (4 de Junio de 2014). *Empresas en la Comunidad de Madrid según el CNAE 2009*. Recuperado el 13 de Septiembre de 2014, de <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=298>

Instituto Nacional de Estadística (g). (1 de Junio de 2014). *Gasto medio por persona por grupos de gasto en la Comunidad de Madrid*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2014, de <http://www.ine.es/jaxiBD/tabla.do>

Instituto Nacional de Estadística (h). (6 de Agosto de 2014). *Nivel de formación alcanzado por Comunidades Autónomas*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2014, de <http://www.ine.es/dynt3/inebase/sendJaxi.htm?per=03&type=db&divi=EPA&idtab=265>

Instituto Nacional de Estadística. (16 de Junio de 2014). *Encuesta de Presupuestos Familiares*. Recuperado el 11 de Octubre de 2014, de <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t25/p458&file=inebase>

Interactive Advertising Bureau. (6 de Julio de 2010). *Más allá del Click Through Rate; métricas de publicidad online*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2014, de Comisión de formatos publicitarios: http://www.iabeurope.eu/files/8113/6853/2599/metrics20beyond20ctr_jul_2010.pdf

Interactive Advertising Bureau (a). (3 de Enero de 2013). *IV Estudio Anual de Redes Sociales*. Recuperado el 14 de Junio de 2014, de http://www.slideshare.net/IAB_Spain/iv-estudio-anual-de-redes-sociales

Interactive Advertising Bureau (a). (14 de Abril de 2014). *V Estudio anual de Redes Sociales*. Recuperado el 5 de Junio de 2014, de <http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2014/04/V-Estudio-Anual-de-Redes-Sociales-versi%C3%B3n-reducida.pdf>

Interactive Advertising Bureau (a). (14 de Abril de 2014). *V Estudio anual de Redes Sociales*. Recuperado el 5 de Junio de 2014, de <http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2014/04/V-Estudio-Anual-de-Redes-Sociales-versi%C3%B3n-reducida.pdf>

Interactive Advertising Bureau (b). (9 de Enero de 2013). *I Estudio e-Commerce*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014, de http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/06/I_estudio_ecommerce.pdf

Interactive Advertising Bureau (b). (1 de Septiembre de 2014). *VI Estudio Anual Mobile Marketing*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2014, de http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2014/09/VI_Estudio_Anual_Mobile_Marketing_version_abierta1.pdf

Interactive Advertising Bureau (c). (9 de Enero de 2014). *V Estudio Anual Redes Sociales (versión reducida)*. Recuperado el 6 de Octubre de 2014, de <http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2014/04/V-Estudio-Anual-de-Redes-Sociales-versi%C3%B3n-reducida.pdf>

Legálitas. (6 de Junio de 2014). *Legálitas consumo*. Recuperado el 6 de Junio de 2014, de <https://www.legalitas.com/pymes-autonomos/consumo>

LetsBonus. (3 de Noviembre de 2014). *LetsBonus*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2014, de <http://www.letsbonus.com>

Ley 11/2013, de 26 de julio, de medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo. (27 de Julio de 2013). *BOE*.

Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización. (27 de Septiembre de 2013). *BOE*.

Ley 16/2009, de 13 de noviembre, de servicios de pago. (4 de Diciembre de 2009). *BOE*.

Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas. (8 de Diciembre de 2001). *BOE*.

Ley 3/2012, de 6 de julio, de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral. (7 de Julio de 2012). *BOE*.

Ley 3/2014, de 27 de marzo, por la que se modifica el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre. (28 de Marzo de 2014). *BOE*.

Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico. (12 de Julio de 2002). *BOE*.

Ley 35/2006, de 28 de noviembre, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas. (29 de Noviembre de 2006). *BOE*.

Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del Impuesto sobre el Valor Añadido. (29 de Diciembre de 1992). *BOE*.

Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre condiciones generales de la contratación. (4 de Mayo de 1998). *BOE*.

Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal. (13 de Diciembre de 1999). *BOE*.

Ludicum. (3 de Noviembre de 2014). *Ludicum*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2014, de <http://www.ludicum.com>

MailChimp. (9 de Mayo de 2014). *Pricing*. Recuperado el 9 de Mayo de 2014, de <http://mailchimp.com/pricing/>

Material de oficina online. (30 de Octubre de 2014). *Libros Oficiales*. Recuperado el 30 de Octubre de 2014, de http://materialdeoficinaonline.com/ventadepapeleria/index.php/libros-contabilidad-libros-oficiales-c-92_93?osCsid=0pgqlvg3fg6csjeanoqblf50c2

Ministerio de Economía y Competitividad. (5 de Mayo de 2014). *Instituto de Crédito Oficial (ICO): empresas y emprendedores*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014, de <http://www.ico.es/web/ico/empresas-y-emprendedores>

Ministerio de Economía y Competitividad. (9 de Junio de 2014). *Instituto de Crédito Oficial: Líneas ICO*. Recuperado el 9 de Junio de 2014, de <http://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=tipointeres>

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (9 de Octubre de 2014). *Régimen General de la Seguridad Social*. Recuperado el 9 de Octubre de 2014, de http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/Afiliacion/RegimenesQuieneslos10548/RegimenGeneraldeLaS10562/Quienesestaninclud4072/index.htm

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (25 de Mayo de 2014). *Régimen General de la Seguridad Social: bases y tipos de cotización 2014*. Recuperado el 25 de Mayo de 2014, de http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm

Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. (30 de Septiembre de 2014). *Proyecto Presupuestos Generales del Estado 2015*. Recuperado el 5 de Octubre de 2014, de <http://www.sepg.pap.minhap.gob.es/sitios/sepg/es-ES/Presupuestos/ProyectoPGE/Paginas/ProyectoPGE2015.aspx>

Ministerio de Industria, Energía y Turismo. (2 de Junio de 2014). *CIRCE: Tramitación telemática de la Sociedad de Responsabilidad Limitada*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2014, de <http://portal.circe.es/es-ES/emprendedor/SRL/Paginas/SRLTramitacionTelematica.aspx>

Ministerio de Industria, Energía y Turismo. (5 de Mayo de 2014). *Empresa Nacional de Innovación S.A. (ENISA) Financiación*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014, de <http://www.enisa.es/es/financiacion>

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. (5 de Mayo de 2014). *Manual informativo para los solicitantes de nombres comerciales*. Recuperado el 5 de Mayo de 2014, de https://www.oepm.es/comun/documentos_relacionados/PDF/signosDistintivosNombresComerciales.pdf

MuStat. (2 de Noviembre de 2014). *MuStat*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2014, de <http://www.mustat.com>

Observatorio de Redes Sociales. (2013 de Abril de 2013). *Infografía 5ª Oleada*. Recuperado el 21 de Octubre de 2014, de <http://tcanalysis.com/blog/posts/infografia-5-oleada-observatorio-redes-sociales>

Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (3 de Noviembre de 2013). *Comercio Electrónico B2C 2012*. Recuperado el 6 de Octubre de 2014, de http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/presentacion_b2c__edicion_2013_4.pdf

Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (6 de Marzo de 2014). *Perfil Sociodemográfico de los Internautas. Análisis de datos INE 2013*. Recuperado el 8 de Octubre de 2014, de <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes/perfil-sociodemogr%C3%A1fico-de-los-internautas-datos-ine-2013>

Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (1 de Junio de 2013). *Volumen del comercio electrónico*. Recuperado el 27 de Octubre de 2014, de <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/indicador/volumen-de-negocio-de-comercio-electr%C3%B3nico-en-espa%C3%B1a>

Oficina Española de Patentes y Marcas. (6 de Mayo de 2014). *Tasas y precios públicos para signos distintivos 2014*. Recuperado el 6 de Mayo de 2014, de http://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos_relacionados/Tasas/Tasas_SignosDistintivos_Enero_2014.pdf

Orden ITC/1542/2005, de 19 de mayo, que aprueba el Plan Nacional de nombres de dominio de Internet bajo el código de país correspondiente a España («.es»). (31 de Mayo de 2005). *BOE*.

Orden JUS/3185/2010, de 9 de diciembre, por la que se aprueban los Estatutos-tipo de las sociedades de responsabilidad limitada. (11 de Diciembre de 2010). *BOE*.

Ordenanza para la Apertura de Actividades Económicas en la Ciudad de Madrid en Pleno de 28 de febrero de 2014. (20 de Marzo de 2014). *BOCM*.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (3 de Mayo de 2014). *Spain - Economic forecast summary*. Recuperado el 9 de Octubre de 2014, de <http://www.oecd.org/economy/spain-economic-forecast-summary.htm>

PayPal. (2 de Noviembre de 2014). *PayPal Empresas*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2014, de <https://www.paypal.com/es/webapps/mpp/merchant>

PAYTPV. (2 de Noviembre de 2014). *TPV Virtual*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2014, de <http://www.paytpv.com/tpvvirtual.php>

PixartPrinting. (27 de Octubre de 2014). *PixartPrinting*. Recuperado el 27 de Octubre de 2014, de <http://www.pixartprinting.es/formato-pequeno/impresion-tarjetas-de-visita/>

Portalatín, B. (1 de Febrero de 2013). *La revolución del amor (y otras citas) por Internet*. Recuperado el 16 de Octubre de 2014, de <http://www.elmundo.es/elmundosalud/2013/01/28/noticias/1359395543.html>

Print 24. (08 de Noviembre de 2014). *Print 24*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2014, de <http://print24.com/es/>

Real Decreto 1784/1996, de 19 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Mercantil. (31 de Julio de 1996). *BOE*.

Real Decreto de 22 de agosto de 1885 por el que se publica el Código de Comercio. (16 de Octubre de 1885). *BOE*.

Real Decreto Legislativo 1/1993, de 24 de septiembre, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados. (20 de Octubre de 1993). *BOE*.

Real Decreto Legislativo 1/1994, de 20 de junio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social. (29 de Junio de 1994). *BOE*.

Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. (29 de Marzo de 1995). *BOE*.

Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios. (30 de Noviembre de 2007). *BOE*.

Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. (3 de Julio de 2010). *BOE*.

Real Decreto Legislativo 1175/1990, de 28 de septiembre, por el que se aprueban las tarifas y la instrucción del Impuesto sobre Actividades Económicas. (29 de Septiembre de 1990).

Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales. (9 de Marzo de 2004). *BOE*.

Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades. (12 de Marzo de 2004).

Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo. (3 de Diciembre de 2010). *BOE* .

Redcoruna. (5 de Abril de 2014). *Redcoruna*. Recuperado el 5 de Abril de 2014, de <http://www.redcoruna.com/>

Registro Mercantil Central. (6 de Junio de 2014). *Trámites referentes a certificaciones de denominación social*. Recuperado el 30 de Octubre de 2014, de <http://www.rmc.es/documentacion/publico/RMC-%20Informaci%C3%B3n%20de%20tr%C3%A1mites%20en%20RMC.pdf>

Registro Mercantil de Madrid. (9 de Mayo de 2014). *Legalización de Libros Oficiales*. Recuperado el 9 de Mayo de 2014, de <http://www.rmercantilmadrid.com/rmm/LegalizacionLibros.aspx>

Rivas, S. (3 de Abril de 2014). *¿Qué son y qué ofrecen las empresas de ofertas y descuentos de cupones en Internet?* Recuperado el 3 de Abril de 2014, de <http://www.rivassanti.net/Estudio-Ofertas-en-Internet/Que-son-y-que-ofrecen-las-empresas-de-ofertas.php>

Sagepay. (6 de Abril de 2014). *Sagepay*. Recuperado el 6 de Abril de 2014, de <http://www.sagepay.es/nuestras-soluciones-de-pago/pagos-online/precios>

Saxum. (28 de Junio de 2013). *Social media in a day*. Recuperado el 20 de Octubre de 2014, de <http://www.saxum.com/social-media-day/>

Smith, A., & Duggan, M. (21 de Octubre de 2013). *Online Dating & Relationships*. Recuperado el 19 de Octubre de 2014, de Pew Research Internet Project: <http://www.pewinternet.org/2013/10/21/online-dating-relationships/>

Stripe. (2 de Noviembre de 2014). *Pricing*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2014, de <https://stripe.com/us/pricing>

TefPAY. (2 de Noviembre de 2014). *Pricing*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2014, de <http://www.tefpay.com/servicio/pricing.html>

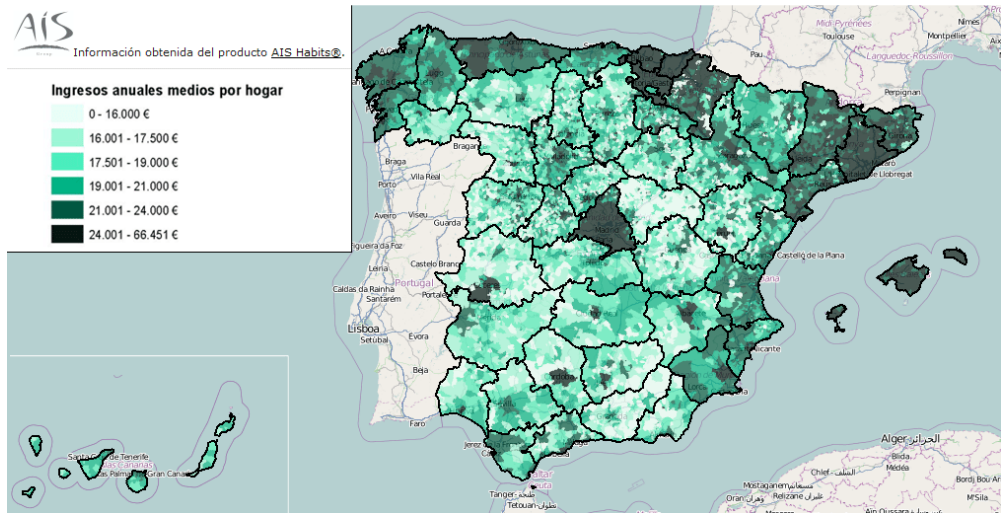
The App Date. (17 de Septiembre de 2014). *The App Date*. Obtenido de <http://madrid.theappdate.com/informe-sobre-las-apps-en-espana-2014-adictos-a-la-mensajeria/>

Vohra, R. (11 de Octubre de 2012). *How to Model Viral Growth: The Hybrid Model*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2014, de LinkedIn: <https://www.linkedin.com/today/post/article/20121002124206-18876785-how-to-model-viral-growth-the-hybrid-model>

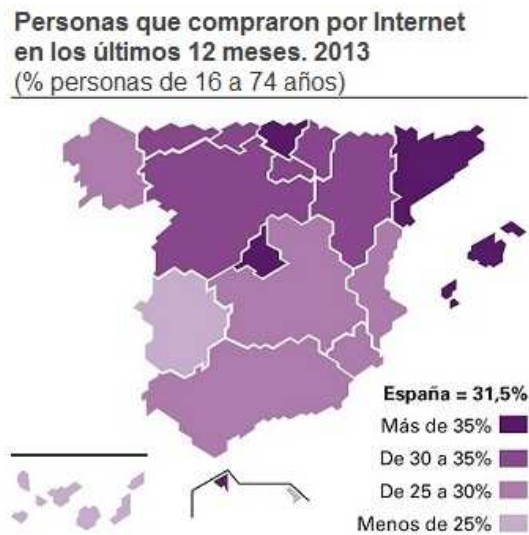
Web Artesanal. (9 de Enero de 2014). *Mantenimiento web mensual y por horas: Precios y tarifas orientativas* . Recuperado el 3 de Noviembre de 2014, de <http://webartesanal.com/blog/mantenimiento-web-mensual-y-por-horas-precios-y-tarifas-orientativas/>

ANEXOS ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIONAL

Anexo 1. Ingresos anuales medios por hogar en España y lugares de compra por Internet



Fuente: (AIS S.A., 2012)



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística (b), 2014)

Anexo 2. Asignación del presupuesto del Estado por políticas de gasto

Políticas de Gasto	2013	2014	Variación 2013-14	2015	Variación 2014-15
Justicia	1.542.847,29	1.500.754,04	-3%	1.501.754,45	0%
Defensa	5.786.011,87	5.654.454,39	-2%	5.711.632,42	1%
Seguridad ciudadana e instituciones penitenciarias	7903484,72	7.880.953,26	0%	7.843.129,34	0%
Política exterior	1.495.268,38	1.395.169,09	-7%	1.419.876,52	2%
Pensiones	121.556.511,11	127.483.833,35	5%	131.658.931,37	3%
Otras prestaciones económicas	11.880.256,25	11.603.830,60	-2%	10.943.652,91	-6%
Servicios sociales y promoción social	2.844.993,57	1.809.906,96	-36%	1.840.964,19	2%
Fomento del empleo	3.771.510,86	4.073.521,10	8%	4.746.361,41	17%
Desempleo	26.993.695,96	29.727.534,27	10%	25.300.040,46	-15%
Acceso a la vivienda y fomento de la edificación	765.875,88	799.724,08	4%	587.109,09	-27%
Gestión y administración de la seguridad social	4.436.298,79	4.377.403,58	-1%	5.344.138,14	22%
Sanidad	3.855.771,11	3.839.755,95	0%	3.863.831,98	1%
Educación	1.944.852,76	2.174.996,11	12%	2.273.072,24	5%
Cultura	721.711,65	717.971,02	-1%	749.036,75	4%
Agricultura, pesca y alimentación	7.661.865,98	7.720.528,09	1%	8.682.840,88	12%
Industria y energía	4.574.993,90	5.777.761,95	26%	6.027.761,96	4%
Comercio, turismo y pymes	889.556,63	936.195,07	5%	963.301,86	3%
Subvenciones al transporte	1.180.030,35	1.615.155,35	37%	1.339.469,26	-17%
Infraestructuras	5.965.819,49	5.453.552,69	-9%	6.141.015,23	13%
Investigación, desarrollo e innovación	5.925.838,17	6.139.848,64	4%	6.395.400,74	4%
Otras actuaciones de carácter económico	901.304,57	1.160.066,30	29%	927.489,59	-20%
Alta dirección	595.636,49	593.785,43	0%	612.823,51	3%
Servicios de carácter general	29.843.770,65	29.905.722,63	0%	28.438.276,04	-5%
Administración financiera y tributaria	5.501.588,04	9.704.863,80	76%	1.877.804,10	-81%
Transferencias a otras administraciones públicas	48.316.649,44	45.988.789,43	-5%	47.161.889,60	3%
Deuda pública	38.589.550,00	36.590.000,00	-5%	35.490.000,00	-3%
TOTAL	345.445.693,91	354.626.077,18	3%	347.841.604,04	-2%

Fuente: Elaboración propia a partir de los Presupuestos Generales del Estado del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, 2014)

Anexo 3. Evolución del gasto medio por persona por grupos de gasto en la Comunidad de Madrid

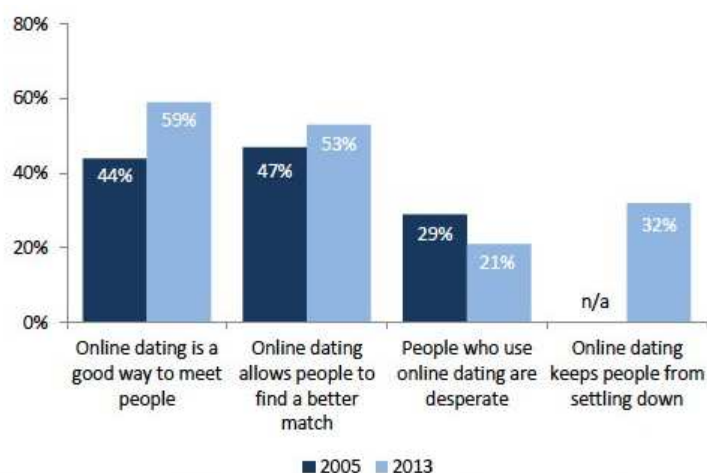
Grupo 9. Ocio, espectáculos y cultura						
2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
734,75	830,24	933,59	984,35	983,68	965,26	1005,24

Grupo 11. Hoteles, cafés y restaurantes						
2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
1107,03	1288,22	1326,13	1260,88	1250,24	1412,39	1453,5

Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadística, 2014)

Anexo 4. Opiniones de citas online en 2005 y 2013

*Porcentaje de personas que están de acuerdo con cada afirmación.



Fuente: Pew Research Center's Internet & American Life Project Tracking Survey (Smith & Duggan, 2013).

Anexo 5. Comparativa de empresas de hosting

Caract.	Empresa	Espacio	Transf.	Correos	Procesador	Precio
Servidores compartidos	CDmon	5 GB	150GB	50	Php5, FastCGI, Zend	11€/mes
	DinaHosting	4 GB	90GB	100	Linux, PHP + MySQL	9,9€/mes
	Redcoruna	5 GB	100 GB	Ilimitada	Intel Xeon E3-1230	8.44€/mes
Servidores Virtuales	CDmon	50 GB	Ilimitada	Ilimitada	RAM: 2 GB	99€/mes
	DinaHosting	30 GB	Ilimitada	Ilimitada	RAM: 1,5 GB	53€/mes
	Redcoruna	50 GB	Ilimitada	Ilimitada	RAM: 4 GB	32.44€/mes
Servidores dedicados	CDmon	2000 GB	Ilimitada	Ilimitada	RAM: 4 GB	202,5€/mes
	DinaHosting	160 GB	Ilimitada	Ilimitada	RAM: 1 GB	77,4€/mes
	Redcoruna	2000 GB	Ilimitada	Ilimitada	8GB DDR3	99,00 €/mes

Fuente: Elaboración propia a partir de (Redcoruna, 2014), (Dinahosting, 2014), (CDmon, 2014)

Anexo 6. Comparativa de pasarelas de pago

EMPRESA	ALTA	COM. TRANSACCIÓN.	CUOTA	DEV.	SEG.	SISTEMA ANTIFRAUDE
SagePay	0 €	0,15€ (a partir 1000)	10€ - 30€	Gratis	Alta	Si
PayPal	0 €	1,9%- 3,4 + 0,35 €	0 €	Comisión	Alta	Si
Google Checkout	0 €	2.9% + 0,3\$	0 €	Gratis	Alta	Si
2Checkout.com	49 \$	5,5% + 0,45\$	0 €	-	Alta	Si
PayTpv	100 €	0,85-10 % + 0,35	0 €	-	Alta	Si
TefPay	-	0,30 €	30 €	-	Alta	Si
Stripe	-	2,9% + 30\$	0 €	Gratis	Alta	Si

Fuente: Elaboración propia a partir de (2Checkout, 2014), (Google Checkout, 2014), (Stripe, 2014), (PayPal, 2014), (PAYTPV, 2014), (Sagepay, 2014), (TefPAY, 2014)

TABLA DE COSTE DE SAGEPAY

Cuota de instalación	Gratis
0 - 1,000 transacciones/trimestre	360€/año
+ 1,000 transacciones/trimestre	0.15€/transacción que supere las 1000
Pagos online	Incluido
Pagos por correo y teléfono	Incluido
Soporte 24/7 por email, teléfono y a través de Twitter	Gratis
Herramientas avanzadas de detección de fraude	Gratis
Cuota PCI DSS para cuenta <i>merchant</i>	213€/año

Fuente: Elaboración propia a partir de (Sagepay, 2014)

Anexo 7. Comparativa de empresas de emailing

Pago por número de suscriptores (envío ilimitado, coste mensual)

Herramienta	Nº de suscriptores					
	Cuenta gratuita	hasta 500	hasta 2.500	hasta 5.000	hasta 10.000	hasta 25.000
AWeber	No dispone (1 mes de prueba a 1\$)	19\$	29\$	49\$	69\$	149\$
Mailchimp	Sí Hasta 2000 suscriptores o 12000 mails	10\$	30\$	50\$	75\$	150\$
Campaign Monitor	No dispone	29\$	59\$	99\$	149\$	399\$

Pago por número de envíos (sin límite de suscriptores)

Herramienta	Nº de envíos				
	300	1000	5000	10000	25000
AWeber	No dispone				
Mailchimp	9\$	30\$	60\$	200\$	250\$
Campaign Monitor	3\$*	10\$*	50\$*	100\$*	250\$*

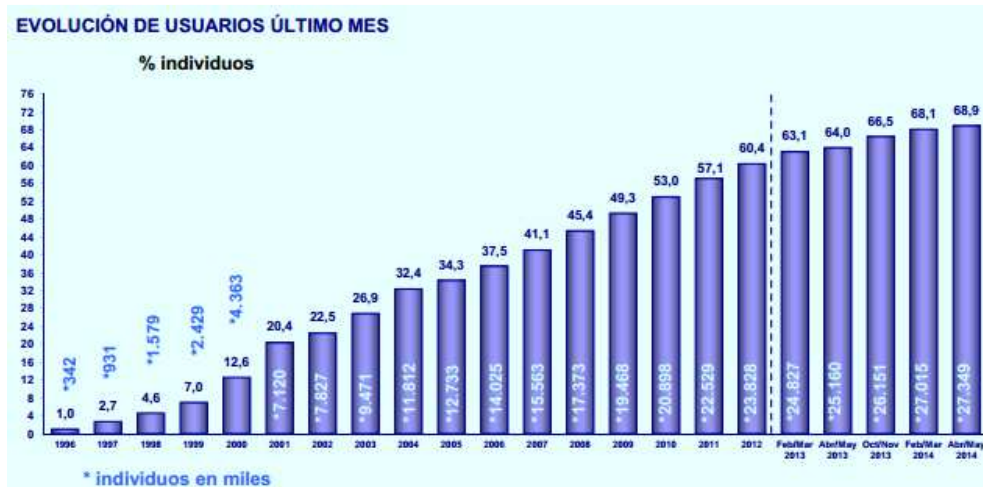
*A este coste hay que añadirle 5\$ por cada campaña enviada

Fuente: Elaboración propia a partir de (MailChimp, 2014), (Campaign Monitor, 2014), (AWeber, 2014).

ANEXOS PLAN DE MARKETING

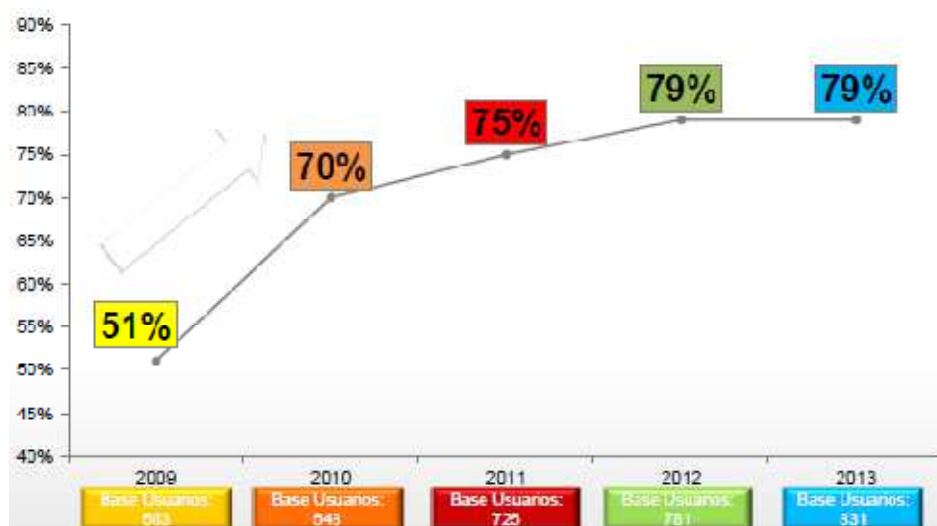
Anexo 1. Evolución usuarios de Internet último mes.

Universo: Población de 14 o más años: 39.680.000 individuos



Fuente: (AIMC, 2014, pág. 2)

Anexo 2. Evolución de la penetración, uso y actividades en redes sociales en España.

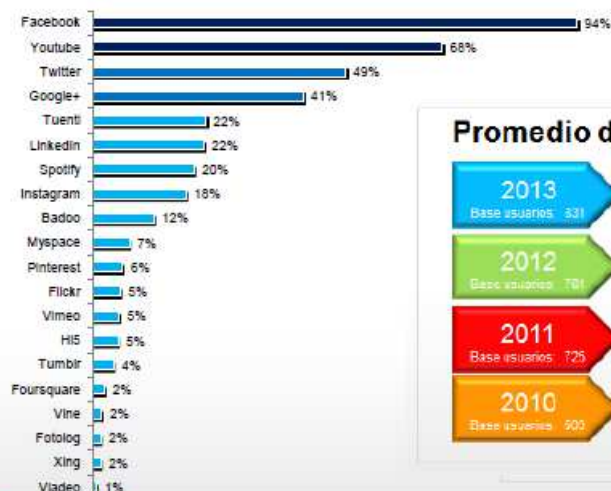


Evolución de las redes sociales

Redes utilizadas/ visitadas (uso)



Las redes sociales más utilizadas o visitadas son Facebook (94%) y Youtube (68%). Estas redes son también de las que más tiempo llevan en el mercado. El número de redes que se utilizan ha aumentado respecto a años anteriores (aumento incremental, no sustitutivo).



Promedio de redes visitadas



Diferencias significativas

9. ¿Cuáles de las siguientes utilizas, visitas?

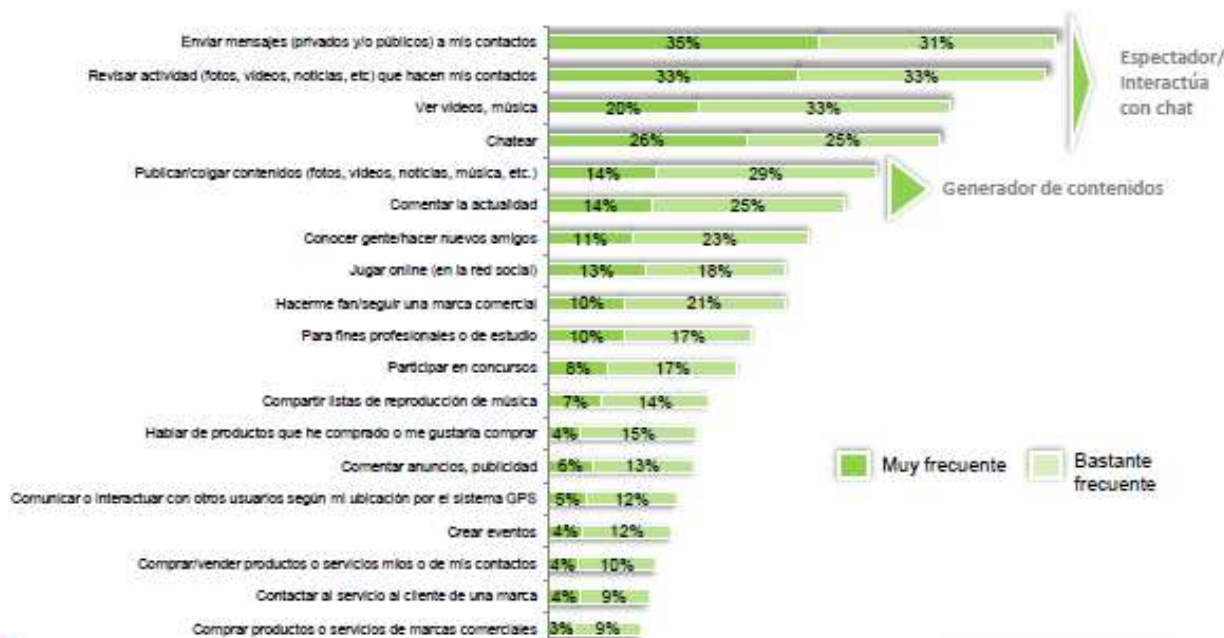
Base Usuarios: 831



2.- Actividades en las Redes Sociales



La mayoría tiene una actitud de espectador o para intercambiar mensajes privados o públicos/ chatear. El generar contenidos está aún en segundo nivel.



Pág. 19

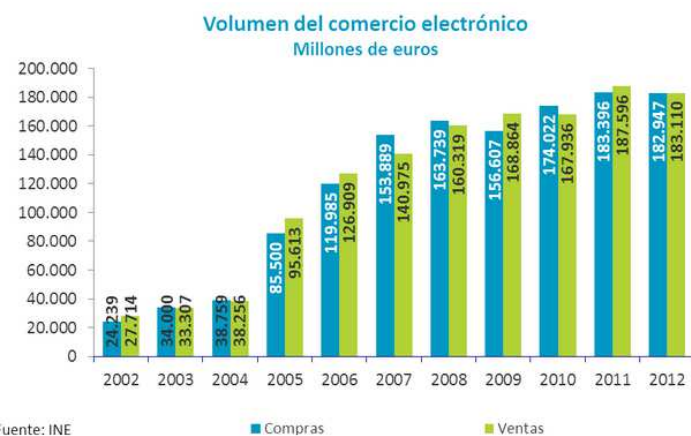
Pregunta: ¿Con qué frecuencia realizas las siguientes actividades en redes sociales?

Base Usuarios: 781



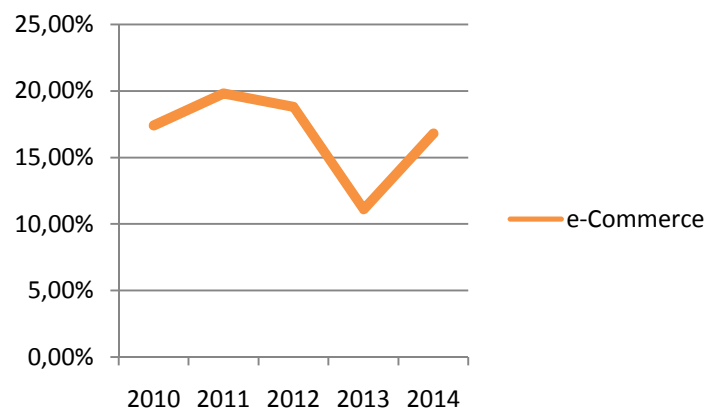
Fuente: (Interactive Advertising Bureau (c), 2014)

Anexo 3. Evolución del Comercio Electrónico en España



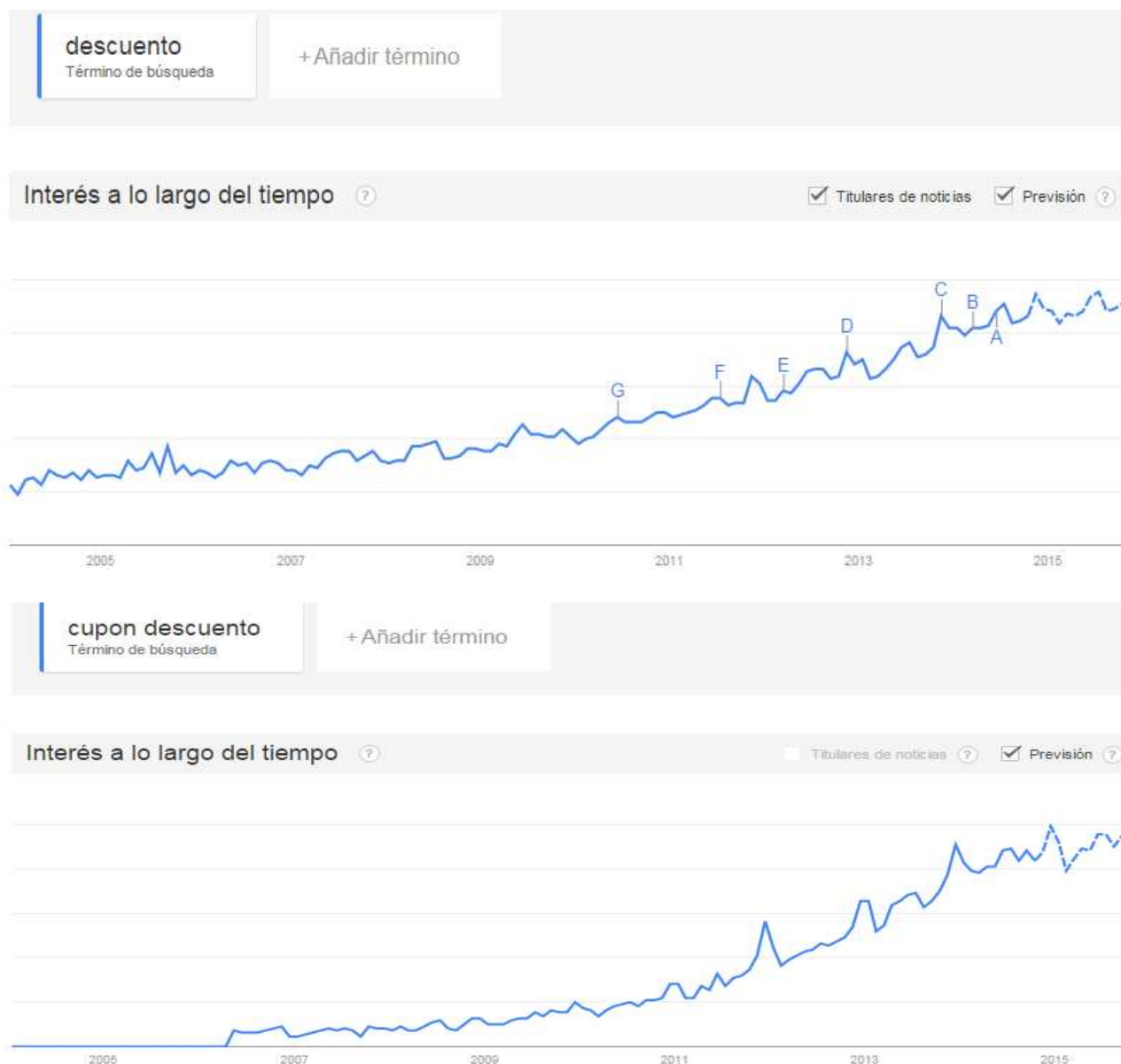
Fuente: (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013)

Ratio de crecimiento de la facturación del e-Commerce en España



Fuente: Elaboración propia a partir de Fuente especificada no válida.

Anexo 4. Búsquedas de keywords “descuento” y “cupón descuento” en Google, y previsiones para 2015



Fuente: (Google Checkout, 2014)

Anexo 5. Gasto medio por persona por grupos de gasto en la Comunidad de Madrid

Grupo 9. Ocio, espectáculos y cultura						
2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
734,75	830,24	933,59	984,35	983,68	965,26	1005,24

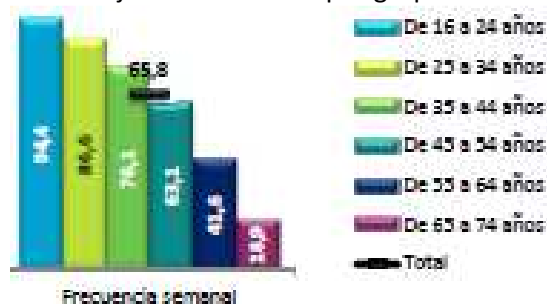
Grupo 11. Hoteles, cafés y restaurantes						
2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
1107,03	1288,22	1326,13	1260,88	1250,24	1412,39	1453,5

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística (g), 2014)

Anexo 6. Perfil del internauta

Frecuencia de conexión semanal:

Porcentaje de internautas por grupos de edad (%)



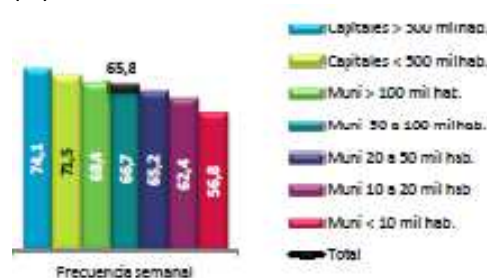
Porcentaje de internautas por situación laboral (%)



Porcentaje de internautas por nivel de estudios (%)



Porcentaje de Internautas por tamaño de hábitat (%)

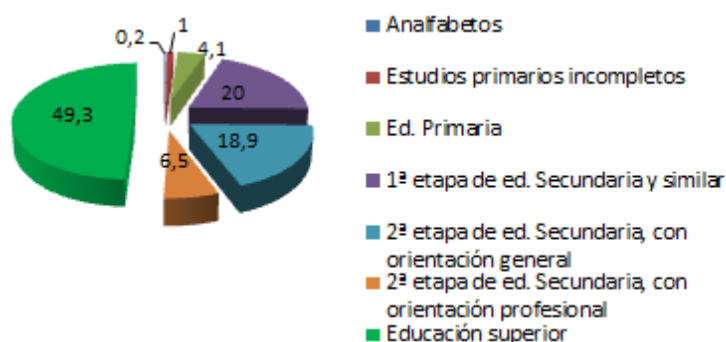


Porcentaje de internautas por renta neta por hogar (%)



Fuente: (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2014)

Anexo 7. Porcentaje de población por nivel educativo en Madrid, 1º trimestre 2014



Fuente: Elaboración propia a partir de (Instituto Nacional de Estadística (h), 2014)

Anexo 8. Empresas según su actividad principal (grupos CNAE 2009) en la Comunidad de Madrid.

Unidades: Empresas

	Total
	2014
Madrid, Comunidad de	
181 Artes gráficas y servicios relacionados con las mismas	2.997
56 Servicios de comidas y bebidas	27.675
561 Restaurantes y puestos de comidas	7.094
562 Provisión de comidas preparadas para eventos y otros servicios de comidas	1.587
563 Establecimientos de bebidas	18.994
59 Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión, grabación de sonido y edición musical	2.647
591 Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión	2.595
823 Organización de convenciones y ferias de muestras	1.477
90 Actividades de creación, artísticas y espectáculos	6.398
900 Actividades de creación, artísticas y espectáculos	6.398
91 Actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales	1.068
910 Actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales	1.068
92 Actividades de juegos de azar y apuestas	1.899
920 Actividades de juegos de azar y apuestas	1.899
93 Actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento	4.854
931 Actividades deportivas	3.502
932 Actividades recreativas y de entretenimiento	1.352
TOTAL	93.504

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística (f), 2014)

Anexo 9. Web de Badoo: datos de Alexa, MuStat y ComScore

Fuente: (Badoo, 2014)

How popular is badoo.com?

Alexa Traffic Ranks

How is this site ranked relative to other sites?



Global Rank ?

193 ▲ 17

Rank in France ?

77

Fuente: (Alexa, 2014).

Nótese que, por defecto, el ranking que aparece es el correspondiente a Francia (España: 63).

Who visits badoo.com?

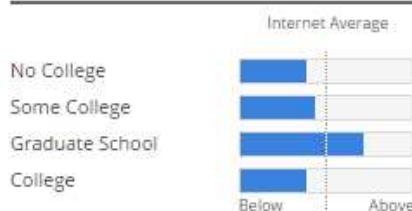
Audience Demographics

How similar is this site's audience to the general internet population?

Gender



Education



Browsing Location



Fuente: (Alexa, 2014).

	Per day	Per week	Per month	Per year
Visitors	2,668,441	18,679,087	82,721,671	973,980,965
Pageviews	13,342,205	93,395,435	413,608,355	4,869,904,825

Earnings

Badoo.com earns \$8,005 USD a day in advertising revenue. Income from **CPC banner ads** is \$2,921,825 USD per year. Yearly income from **CPM banner ads** is \$486,990 USD. If the website was up for sale, it could be sold for \$65,743,712 USD. It is given a rating of B, due to its high performance.

	Per day	Per week	Per month	Per year
CPC	8,005	56,035	248,155	2,921,825
CPM	1,334	9,340	41,361	486,990

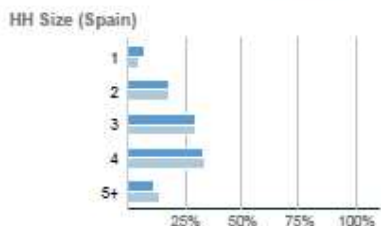
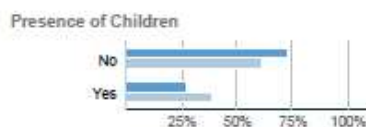
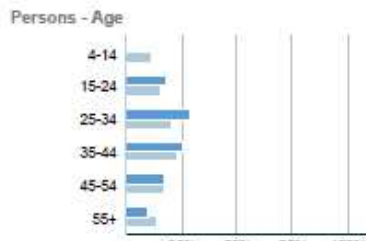
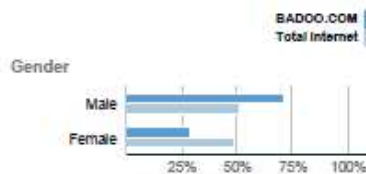
Fuente: (MuStat, 2014)

You are not subscribed to the current month's data. Contact your client service representative for assistance.

Key Measures



Demographics



Full Universe

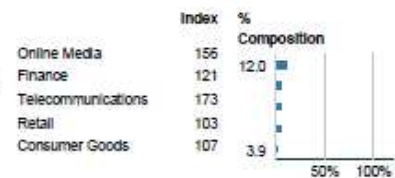
BADOO.COM is not yet Unified.
Please visit www.comScoreDirect.com to learn how to become Unified.

Total Unique Visitors (000) Trend



Ad Metrix

Top Ad Categories for BADOO.COM



Cross Visiting

The following shows the shared audience between the largest web entities in the same category as BADOO.COM:

Media	Index	Shared Audience (000)
TUENTI.COM	193	374
ASK.FM	183	125
TARINGA.NET	172	431
CHANGE.ORG	170	137
TWITTER.COM	162	618
Unikedin	147	401
TUMBLR.COM*	134	126
FACEBOOK.COM	132	1,283
Yahoo Profile	115	44
PINTEREST.COM	114	77

World Metrix

Region	% Comp	Index
Asia Pacific	2.5	6
Europe	51.0	195
Latin America	25.8	254
Middle East - Africa	14.3	156
North America	6.3	47

* - map corresponds to Index



Fuente: (ComScore, 2014)

Anexo 10. Web de LetsBonus: datos de Alexa y MuStat



Ofertas en Ocio en Madrid



Fuente: (LetsBonus, 2014)

How popular is letsbonus.com?

Alexa Traffic Ranks

How is this site ranked relative to other sites?



Global Rank ?

8,243 ▲ 1,651

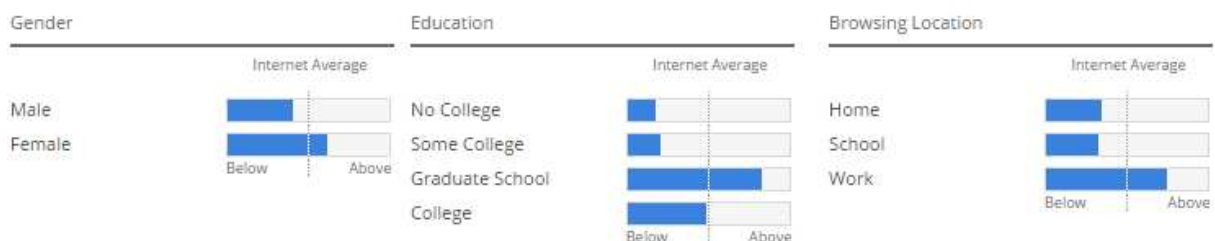
Rank in Spain ?

284

Who visits letsbonus.com?

Audience Demographics

How similar is this site's audience to the general internet population?



Fuente: (Alexa, 2014)

	Per day	Per week	Per month	Per year
Visitors	159,067	1,113,469	4,931,077	58,059,455
Pageviews	795,335	5,567,345	24,655,385	290,297,275

Earnings

Letsbonus.com earns \$477 USD a day in advertising revenue. Income from **CPC banner ads** is \$174,105 USD per year. Yearly income from **CPM banner ads** is \$29,030 USD. If the website was up for sale, it could be sold for \$435,446 USD. It is given a rating of C, due to its good performance.

	Per day	Per week	Per month	Per year
 CPC	477	3,339	14,787	174,105
 CPM	80	557	2,466	29,030

Fuente: (MuStat, 2014)

Anexo 11. Web de Gruppit: datos de Alexa y MuStat



The screenshot shows the Gruppit website interface. At the top, there's a navigation bar with links: CITAS, MURO, CENAS, FIESTAS, VIAJES, CRUCEROS, GRUPOS, MIEMBROS, INVITAR, and BLOG. Below this, the main heading is "Crea tu cita a ciegas". The form includes a "Tipo de cita" dropdown set to "General...", a "Bauli te invita ..." section with a text input "ESCRIBE AQUÍ LA CITA QUE QUIERES PONER...", and a "¿A quién quieres invitar?" dropdown set to "Chicos". There's also a "Rango de edad" section with "de 22 a 32" and a "Población" dropdown set to "Madrid".

La web cuenta con 10 secciones:

1. Citas: permite al usuario crear una propuesta de plan en un espacio limitado, indicando si la propuesta va dirigida a hombres o mujeres, la ubicación, y el rango de edad.
2. Muro: Página donde los usuarios publican fotos o "estados" (como los de Facebook), y los demás pueden mandarles un mensaje o marcar que les gusta.
3. Cenas: se trata de cenas multitudinarias organizadas por un representante del grupo que trabaja para Gruppit.
4. Fiestas: Encuentros en discotecas y bares con fecha prefijada y, en ocasiones, por rango de edad inferior o superior a 40 años. Permite filtrar por ciudad y por grupo (existen 14).
5. Viajes: Funciona como escaparate de una agencia de viajes. Se presentan varios paquetes de viaje, con fechas, precios, y número de personas que se han mostrado interesadas.
6. Cruceros: Principalmente para singles, aunque sin filtro de edad.
7. Grupos: Son 14: Amistad, Hasta 40, Hasta 50, Mayores 50, Viajeros, Mujeres, Cocinitas, Idiomas, Gourmets, Fotografía, Internet, Para los Nuevos y Pádel. Permite filtrar por edad, sexo y ciudad.
8. Miembros: Permite buscar personas utilizando filtros de edad, sexo (aunque no orientación sexual), población y radio de extensión desde el centro de esa población para determinar la cercanía de las personas al mismo (ejemplo: máximo de 25km). El número de filtros es muy limitado frente a los 9 que se pueden elegir en Badoo, de un total de más de 20.
9. Invitar: Animar a los usuarios a invitar a sus amigos a sumarse a la página recomendándola por Facebook, compartiendo el enlace o facilitando los correos para que la página les envíe un email.
10. Blog: Lo utilizan principalmente para explicar cómo funciona la web, aunque también

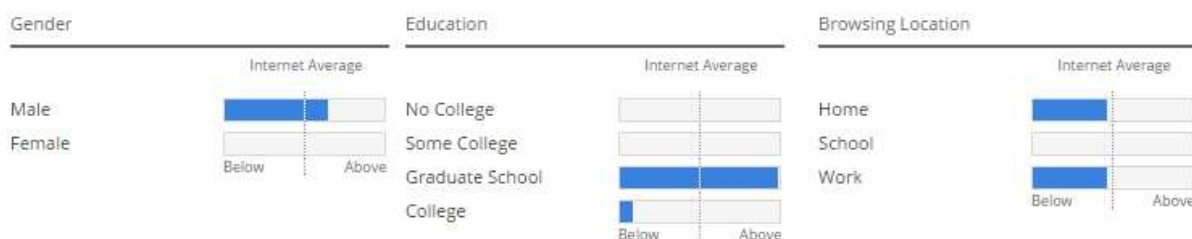
Fuente: (Gruppit, 2014)

Who visits gruppit.com?



Audience Demographics

How similar is this site's audience to the general internet population?



Fuente: (Alexa, 2014)

No existen suficientes datos en Alexa como para que el perfil del visitante sea concluyente.

	Per day	Per week	Per month	Per year
Visitors	1,795	12,565	55,645	655,175
Pageviews	8,975	62,825	278,225	3,275,875

Earnings

Gruppit.com earns \$5 USD a day in advertising revenue. Income from **CPC banner ads** is \$1,825 USD per year. Yearly income from **CPM banner ads** is \$328 USD. If the website was up for sale, it could be sold for \$1,212 USD. It is given a rating of E, due to its very low performance.

	Per day	Per week	Per month	Per year
CPC	5	35	155	1,825
CPM	1	6	28	328

Fuente: (MuStat, 2014)

Anexo 12. Web de Ludicum: datos de ComScore y MuStat

The screenshot shows the Ludicum website homepage. The header includes the Ludicum logo, the tagline '¡Actividades de ocio activo para gente como Tú!', and a navigation bar with links: Inicio, Actividades, Viajes, Grupos, Gente, Foro, Organizamos tu actividad, and Radio. There are buttons for 'Identificate' and 'Regístrate'.

The main content area features a section titled 'Comparte actividades para singles y parejas en Madrid'. It includes a text block encouraging users to sign up, a photo of three people smiling, and a calendar for November 2014. A sidebar on the right contains a section titled 'AMIGO MÉDICO' and '¿ERES AMIGO DE TU CALOR?'.

Fuente: (Ludicum, 2014)

Ludicum.com



Ludicum.com gets **2,360 visitors per day**, is worth **\$4,523** and has an overall rating of **30/100**. By MuStat



SEO performance



Traffic





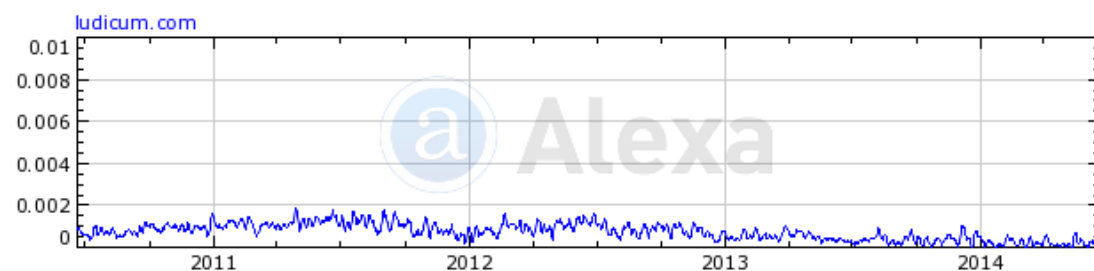
Ads Revenue



Traffic

Each day, ludicum.com generates 11,800 pageviews from 2,360 visitors. The website receives an average of 73,160 visits and 365,800 pageviews per month. It is given a rating of D, due to its low performance.

	Per day	Per week	Per month	Per year
 Visitors	2,360	16,520	73,160	861,400
 Pageviews	11,800	82,600	365,800	4,307,000



Earnings

Ludicum.com earns \$7 USD a day in advertising revenue. Income from **CPC banner ads** is \$2,555 USD per year. Yearly income from **CPM banner ads** is \$431 USD. If the website was up for sale, it could be sold for \$4,523 USD. It is given a rating of D, due to its low performance.

	Per day	Per week	Per month	Per year
 CPC	7	49	217	2,555
 CPM	1	8	37	431

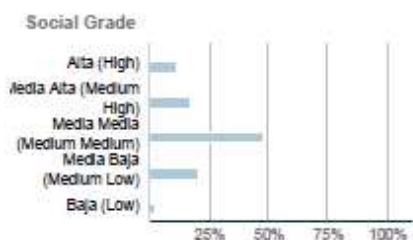
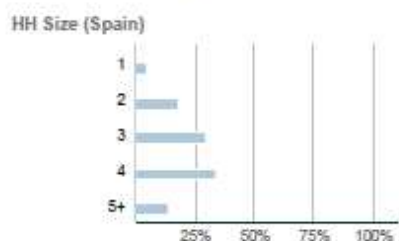
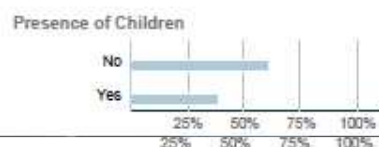
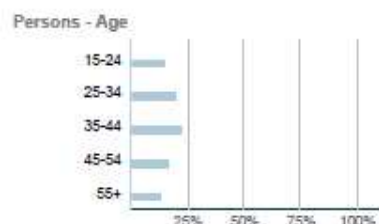
Fuente: (MuStat, 2014)

You are not subscribed to the current month's data. Contact your client service representative for assistance.

Key Measures



Demographics



Full Universe

LUDICUM.COM is not yet Unified.
Please visit www.comScoreDirect.com to learn how to become Unified.

Total Unique Visitors (000) Trend



Total Unique Visitors (000) to LUDICUM.COM
Increased 63.3% since Dec 2012

Cross Visiting

The following shows the shared audience between the largest web entities in the same category as LUDICUM.COM:

Media	Index	Shared Audience (000)
BADOO.COM	737	13
TARINGA.NET	189	11
TWITTER.COM	156	13
FACEBOOK.COM	143	32
CHANGE.ORG	79	1
PINTEREST.COM	48	1
LinkedIn	46	3
TUMBLR.COM*	45	1
ASK.FM	28	0
TUENTI.COM	24	1

World Metrix

World Metrix

Region	% Comp	Index
Europe	100.0	382

* - map corresponds to Index



Fuente: (ComScore, 2014)

Anexo 13. Comparativa principales webs competidoras

	Webs de cupones/ofertas de ocio				Conocer gente	Ocio + conocer gente	
Empresa							
Fecha fundación	Octubre 2009	Diciembre 2009	Marzo 2010	Mayo 2000	Diciembre 2006	Octubre 2004	Noviembre 2007
Visitas/mes	4.931.077	4.127.402	16.151	4.968.494	79,732,837	55.645	73.160
Nº medio de páginas vistas por visita	5	5	5	5	5	5	5
Perfil usuario	Mujeres trabajadoras con estudios secundarios	Estudiantes de secundaria, más mujeres	Mujeres trabajadoras con graduado escolar	Mujeres trabajadoras con estudios secundarios	Hombres con graduado escolar desde casa	Mujeres con graduado escolar	Mujeres con graduado escolar desde casa
Filtros	Para planes, por ciudad y sub-categorías	Para planes, por ciudad y sub-categorías	Para planes, por ciudad y sub-categorías	Sí, para planes, por ciudad, fecha, ambiente, y tipo de comida o tipo de ocio.	Sí, para usuarios, múltiples.	Sí, para usuarios. Para planes, por fecha y ciudad, o por grupos multitudinarios	Para planes, por fecha, ciudad y palabra clave, o por grupos multitudinarios
Pasarela de pago	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No
Interactuar con otros usuarios	No	No	No	No	Sí, individualmente	Sí, individualmente o por grupos. Mensajes directos (no chat).	Sí, por grupos/por actividad. Mensaje en foros comunes (no chat).
Tipo de planes	Generalista	Generalista	Generalista	Generalista, especializado en restauración y espectáculos.	Sin planes	Cenas y fiestas organizadas por el portal, y citas propuestas por usuarios	Generalista
Quién publica plan	Portal	Portal	Portal	Portal	Sin planes	Portal y usuarios	Portal y usuarios
Fecha disfrute del plan	Definida por el usuario	Definida por el usuario	Definida por el usuario	Definida por el usuario	Sin planes	Definida por el portal o el usuario	Definida por el portal o el usuario
Nº Planes de	52	108	99	1739	Sin planes	564 cenas,	No permite

ocio/restauración en Madrid(5/11/2014)	restaurantes, 93 actividades	restaurantes, 136 actividades	restaurantes, 33 actividades	restaurantes, 242 actividades		173 fiestas	filtrar (total en todas categorías: 972).
--	------------------------------	-------------------------------	------------------------------	-------------------------------	--	-------------	---

Fuentes consultadas

- Visitas mensuales: (MuStat, 2014)
- Perfil usuarios: (Alexa, 2014)
- Resto de variables: webs de cada empresa. (LetsBonus, 2014); (Groupon, 2014); (Groupalia, 2014); (Atrápalo, 2014); (Badoo, 2014); (Gruppit, 2014); y (Ludicum, 2014).

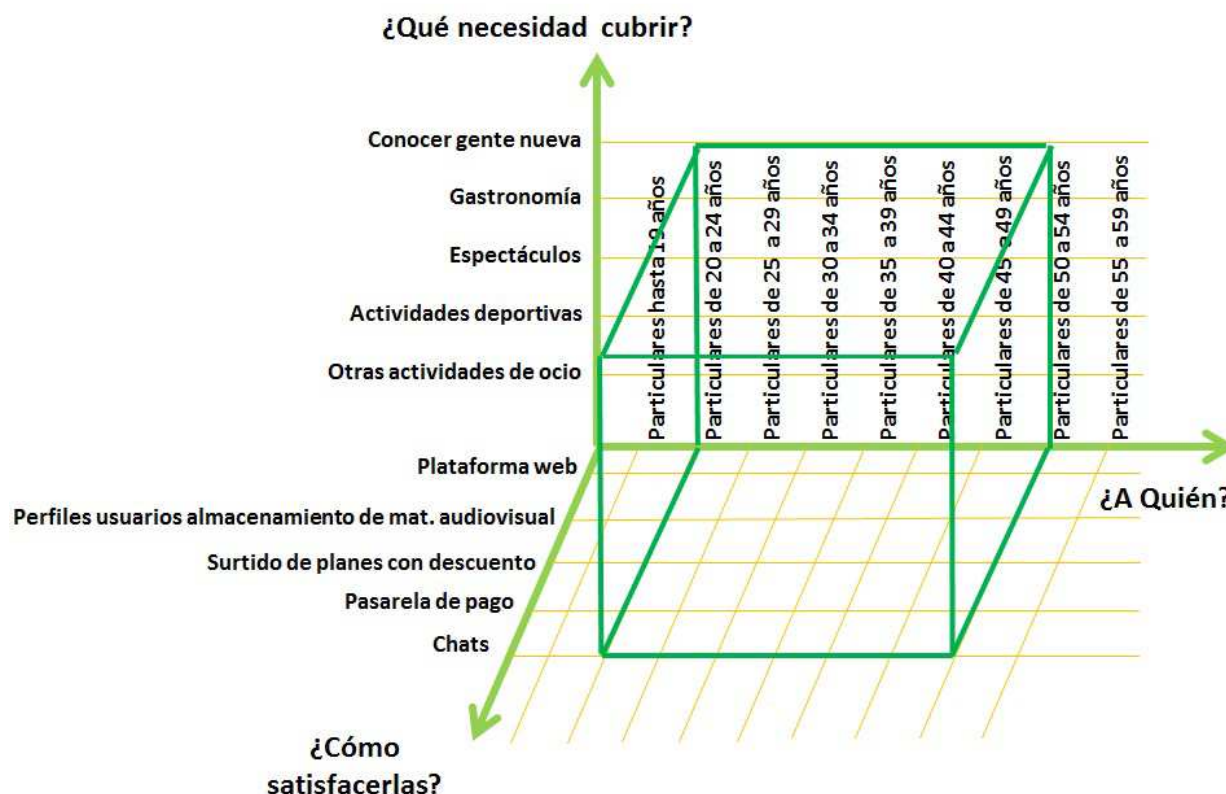
Anexo 14: Gasto en ocio en España

GASTO MEDIO ANUAL POR PERSONA EN ESPAÑA EN COMPRAS ONLINE DE OCIO Y RESTAURACIÓN

Entradas a espectáculos	92,64 €
Restaurantes	196,43 €
Servicios personales, experiencias y sensaciones	79,95 €
Ocio al aire libre	146,51 €
TOTAL	515,53 €

Fuente: elaboración propia a partir de (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013)

Anexo 15. Diagrama de Abell



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 16. Mapa diferencial. ¡Me Apunto! vs. Gruppit



Fuente: Elaboración propia


Anexo 17. Comparativa logos de la competencia



Fuente: Elaboración propia

Anexo 18. Web de ¡Me Apunto!

Página de Inicio (Home)



Madrid

¡Ven conmigo!



Plan: Cabalgata por la Pedriza
Con Mujer, 35-37

Gastronomía

Espectáculos

Ocio

Deportes

Conocer Gente

Blog

Mi Perfil

Tipo de Plan

Espectáculos

Dónde

Centro

Con

☒ Chicos
 ☐ Chicas

Edad


38-42

Precio

25€-45€

FEBRERO 2014




					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28		




Ruta turística a caballo para dos por Aranjuez con almuerzo por 24 €

Hípica El Cortao
Aranjuez

de 24.00 € 05-09-€

Comparte    




¡14 apuntados!




Hoy no me puedo levantar

15% dto.

Regala 'Hoy no me puedo levantar' por San Valentín





Comparte    

¡8 apuntados!



Parrillada argentina para dos o cuatro con cava de bienvenida, entrantes...


La Fundamental
Madrid

Comparte    

¡21 apuntados!






Blog feed Me Apunto

10 Planazos para el verano



29.90 €

Me Apunto!








MADRID Q. 3 Sesiones de 2 horas (8, 15 y 18 de Diciembre)


FECHA: 08/12/2014

HORA: 18:30 h.

PLAZAS: 30 plazas disponibles








JUAN PALOMO

Madrid

El jueves por la tarde me encantaría ir a este plan, alguien se anima.

Vesenga que se anime la gente!!!




RAQUEL

Madrid

Hola Juan, a mí también e gustaría ir el jueves.


Nos Apuntamos?¿



MARCOS GARCÍA

Madrid


Yo y mi mujer nos apuntamos fijo



GEMA "GEMMY"

Madrid

Yo también me animo. Siempre he querido ir a una cata de vinos, pero mis amigos son unos sicosos y nunca se apunta.




MARIO BUSTELO

Madrid

Estuve en la cata de la semana pasada y me lo pase genial. Conoci a dos chicas super simpáticas por aquí y nos Apuntamos.




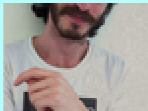

Se lo recomiendo a todo el mundo.










INMACULADA LOPEZ

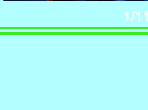
Madrid

Yo también me Apunto el jueves para ir a la cata de vinos, me parece un plan muy interesante, voy a ver si convierto a unos amigos.









1/11

76

Quien Soy

Nombre: Maria

Localización: Moncloa, Madrid

Edad: 23 años

Educación: Universitaria

Trabajo: Redactora periódico local

Hijos: No, pero me gustaría

Me Gusta:

Los deportes extremos, la cocina creativa, salir de marcha y conocer gente nueva.

[Chat](#)
[Invítame](#)

Mis Videos

Mis Planes

Me he apuntado a

Ya disfrutados

Contacto

Localización

[El Estrecho de 26](#)
 Madrid 28014
 España

Síguenos

© 2014 Trabajo Fin de Máster de Aguado



**Configuración
Ofertas**



**Mis
Estadísticas**



**Asistencia
Técnica**



**Confirmación
Cupones**



Sugerencias

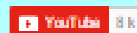
Contacto

Teléfono
(+34) 91 429 15 86
Email
Info@mueamunts.net
Horario
lunes a viernes de 9h a
19h

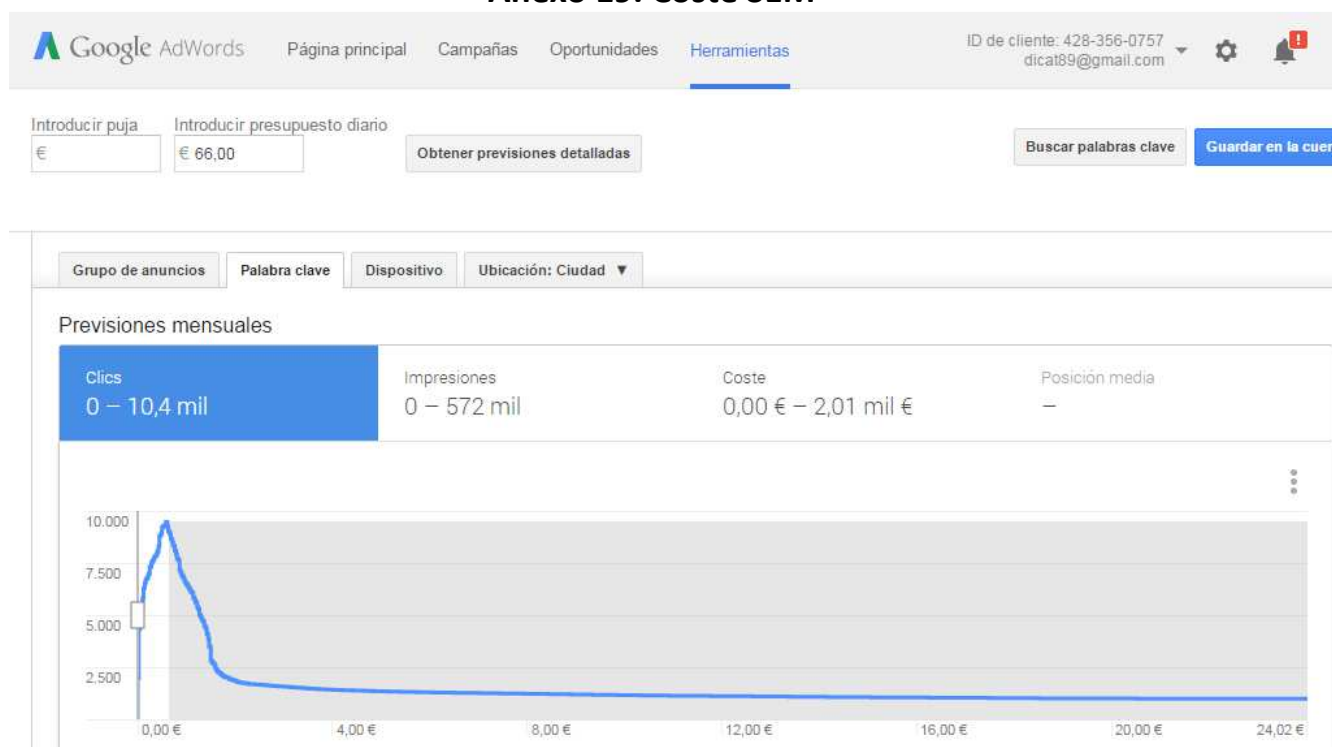
Localización

C/ Gobernador 26
Madrid 28014
España

Signenos



Anexo 19. Coste SEM



Fuente: (Google Adwords, 2014)

Anexo 20. Key Performance Indicators

Normalmente, para medir el éxito de una web se utilizan unos *Key performance indicators* (KPIs). En el caso de ¡Me Apunto!, las variables o KPIs empleadas para determinar el rendimiento del portal son las siguientes:

Tráfico: número de visitas que recibe la web.

Tasa de conversión (*conversion rate*): qué porcentaje de esas visitas “convierten”. Es decir, qué porcentaje realiza las acciones que el ¡Me Apunto! se plantea como objetivo. El principal es la compra, pero medirán también los registros y los suscriptores a la newsletter.

Número medio de páginas visitadas por cada usuario (recordemos que la media del sector son 5 páginas por visita).

Tasa de rebote medio (*bouncerate*): proporción de visitantes que ven una sola página.

Tasa de apertura: porcentaje de usuarios registrados a la newsletter que ha abierto el email promocional enviado por la empresa (total de mensajes de emails abiertos, dividido por el total de los mensajes de correo electrónicos entregados, excluyendo los emails rebotados).

Número de referencias: webs que enlazan a la web de ¡Me Apunto!.

Keywords más habituales empleadas por los usuarios y a través de las cuales llegaron al portal.

Ticket medio: el importe medio de los pedidos.

Comisión media.

Descuento medio.

ANEXOS ANÁLISIS LEGAL Y FISCAL

Anexo 1. Estatutos de ¡Me Apunto! S.L.

Artículo 1. Denominación.

Bajo la denominación de “¡Me Apunto!, S.L.”, se constituye una sociedad de responsabilidad limitada que se registrará por las normas legales imperativas y por los presentes estatutos.

Artículo 2. Objeto.

La sociedad tendrá por objeto las siguientes actividades:

Prestación de servicios. Actividades de gestión y administración. Servicios educativos, sanitarios, de ocio y entretenimiento.

Artículo 3. Domicilio social.

La sociedad tiene su domicilio en calle Alameda número 22, Madrid y tiene nacionalidad española.

Artículo 4. Capital social y participaciones.

El capital social, que está totalmente desembolsado, se fija en 30.000 euros y está dividido en 12 participaciones sociales con un valor nominal cada una de ellas de 2500 euros, y numeradas correlativamente del 1 al 12, con 2 participaciones suscritas por cada socio.

Artículo 5. Periodicidad, convocatoria y lugar de celebración de la Junta General.

La Junta General será convocada por el órgano de administración.

La convocatoria se comunicará a los socios a través de procedimientos telemáticos, mediante el uso de firma electrónica. En caso de no ser posible se hará mediante cualquier otro procedimiento de comunicación, individual y escrito que asegure la recepción por todos los socios en el lugar designado al efecto o en el que conste en el libro registro de socios. En relación con otros aspectos relativos a la convocatoria, periodicidad, lugar de celebración y mayorías para adoptar acuerdos de la Junta General se aplicarán las normas previstas en la Ley de Sociedades de Capital aprobada por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio.

Artículo 6. Comunicaciones de la sociedad a los socios.

Las comunicaciones que deba realizar la sociedad a los socios, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Sociedades de Capital aprobada por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, se realizarán a través de procedimientos telemáticos, mediante el uso de firma electrónica. En caso de no ser posible se hará mediante cualquier otro procedimiento de comunicación, individual y escrito que asegure la recepción por todos los socios en el lugar designado al efecto o en el que conste en el libro registro de socios.

Artículo 7. Mesa de la Junta. Deliberaciones y votación.

El presidente y secretario de la Junta General serán los designados por los socios concurrentes al comienzo de la reunión.

Corresponde al presidente formar la lista de asistentes, declarar constituida la junta, dar el uso de la palabra por orden de petición, dirigir las deliberaciones y fijar el momento y forma de la votación. Antes de dar por terminada la sesión, dará cuenta de los acuerdos adoptados, con indicación del resultado de la votación y de las manifestaciones relativas a los mismos cuya constancia en acta se hubiese solicitado.

Artículo 8. Modos de organizar la administración.

La gestión, administración y representación de la sociedad es competencia del órgano de administración.

La Junta General podrá optar por cualquiera de los siguientes modos de organizar la administración, sin necesidad de modificar estatutos, y en los términos previstos en la Ley de sociedades de capital:

a) Un administrador único, al que corresponde exclusivamente la administración y representación de la sociedad.

b) Varios administradores con facultades solidarias a cada uno de los cuales corresponde indistintamente las facultades de administración y representación de la sociedad, sin perjuicio de la facultad de la junta general de acordar, con eficacia meramente interna, la distribución de facultades entre ellos.

c) Dos administradores conjuntos, quienes ejercerán mancomunadamente las facultades de administración y representación.

La modalidad de órgano de administración elegida por la Junta General, deberá inscribirse en el Registro Mercantil

Artículo 9. Nombramiento, duración y prohibición de competencia.

Sólo las personas físicas podrán ser nombrados administradores. El desempeño del cargo de administrador será por tiempo indefinido.

Respecto de los demás requisitos de nombramiento, incompatibilidades y prohibiciones para ser administrador, se aplicará lo dispuesto en la Ley de Sociedades de Capital.

El cargo de administrador podrá ser:

2.º Retribuido

a) Cuantía fija determinada por la Junta General para cada ejercicio económico.

Artículo 10. Ámbito de representación y facultades del órgano de administración.

La representación que corresponde al órgano de administración se extiende a todos los actos comprendidos en el objeto social delimitado en estos estatutos, de modo que cualquier limitación de las facultades representativas de los administradores, aunque estuviera inscrita en el Registro Mercantil, será ineficaz frente a terceros.

Artículo 11. Notificaciones a la sociedad.

Las notificaciones a la sociedad podrán dirigirse a cualquiera de los administradores en el domicilio de la sociedad.

Anexo 2. Tablas de retenciones y cotizaciones de los socios y trabajadores

SOCIOS

SEG. SOCIAL	SB mes	Extras	B. Cotiz.	Cont. Com.*	Accid.	Form.	Desem.	FOGASA	Anual
				23,60%	1,65%	0,60%	5,50%	0,20%	
Emp. Soc. (5)	950,00 €	158,33 €	1.108,33 €	261,57 €	18,29 €	6,65 €	60,96 €	2,22 €	3.965,06 €
Emp. Ad. (1)	950,00 €	158,33 €	1.108,33 €	261,57 €	18,29 €	6,65 €	0,00 €	0,00 €	224,44 €
TOTAL EMP.									4.189,50 €
				4,70%	0%	0,10%	1,55%	0%	
Trab. Soc. (5)	950,00 €	158,33 €	1.108,33 €	52,09 €	0,00 €	1,11 €	17,18 €	0,00 €	3.167,06 €
Trab. Ad. (1)	950,00 €	158,33 €	1.108,33 €	52,09 €	0,00 €	1,11 €	0,00 €	0,00 €	478,80 €
TOTAL TRB.									3.645,86 €
TOTAL ING.									7.835,36 €
HAC. PUB.				Ret. IRPF					Anual
				9%					
Trabajador	950,00 €	158,33 €	1.108,33 €	99,75 €					5.386,50 €

*Primer ejercicio

SEG. SOCIAL	SB mes	Extras	B. Cotiz.	Cont. Com	Accid.	Form.	Desem.	FOGASA	Anual
				23,60%	1,65%	0,60%	5,50%	0,20%	
Emp. Soc. (5)	950,00 €	158,33 €	1.108,33 €	261,57 €	18,29 €	6,65 €	60,96 €	2,22 €	20.980,75 €
Emp. Ad. (1)	950,00 €	158,33 €	1.108,33 €	261,57 €	18,29 €	6,65 €	0,00 €	0,00 €	3.438,05 €
TOTAL EMP.									24.418,80 €
				4,70%	0%	0,10%	1,55%	0%	
Trab. Soc. (5)	950,00 €	158,33 €	1.108,33 €	52,09 €	0,00 €	1,11 €	17,18 €	0,00 €	4.222,75 €
Trab. Ad. (1)	950,00 €	158,33 €	1.108,33 €	52,09 €	0,00 €	1,11 €	0,00 €	0,00 €	638,40 €
TOTAL TRB.									4.861,15 €
TOTAL ING.									29.279,95 €
HAC. PUB.				Ret. IRPF					Anual
				9%					
Trabajador	950,00 €	158,33 €	1.108,33 €	99,75 €					7.182,00 €

*Ejercicios sucesivos

COMERCIALES DE CATALUÑA

SEG. SOCIAL	SB mes	Extras	B. Cotiz.	Cont. Com.*	Accid.	Form.	Desem.	FOGASA	Anual
				23,60%	1,65%	0,60%	5,50%	0,20%	
Emp. Soc. (3)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	330,40 €	23,10 €	8,40 €	77,00 €	2,80 €	4.006,80 €
TOTAL EMP.									4.006,80 €
				4,70%	0%	0,10%	1,55%	0%	
Trab. Soc. (3)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	65,80 €	0,00 €	1,40 €	21,70 €	0,00 €	3.200,40 €
TOTAL TRB.									3.200,40 €
TOTAL ING.									7.207,20 €
HAC. PUB.				Ret. IRPF					Anual
				9%					
Trabajador	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	126,00 €					4.536,00 €

*Primer ejercicio

SEG. SOCIAL	SB mes	Extras	B. Cotiz.	Cont. Com	Accid.	Form.	Desem.	FOGASA	Anual
				23,60%	1,65%	0,60%	5,50%	0,20%	
Emp. Soc. (3)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	330,40 €	23,10 €	8,40 €	77,00 €	2,80 €	15.901,20 €
TOTAL EMP.									15.901,20 €
				4,70%	0%	0,10%	1,55%	0%	
Trab. Soc. (3)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	65,80 €	0,00 €	1,40 €	21,70 €	0,00 €	3.200,40 €
TOTAL TRB.									3.200,40 €
TOTAL ING.									19.101,60 €
HAC. PUB.				Ret. IRPF					Anual
				9%					
Trabajador	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	126,00 €					4.536,00 €

*Ejercicios sucesivos

COMERCIAL PAÍS VASCO + WEB MÁSTER

SEG. SOCIAL	SB mes	Extras	B. Cotiz.	Cont. Com.*	Accid.	Form.	Desem.	FOGASA	Anual
				23,60%	1,65%	0,60%	5,50%	0,20%	
Emp. Soc. (2)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	330,40 €	23,10 €	8,40 €	77,00 €	2,80 €	2.671,20 €
TOTAL EMP.									2.671,20 €
				4,70%	0%	0,10%	1,55%	0%	
Trab. Soc. (2)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	65,80 €	0,00 €	1,40 €	21,70 €	0,00 €	2.133,60 €
TOTAL TRB.									2.133,60 €
TOTAL ING.									4.804,80 €
HAC. PUB.				Ret. IRPF					Anual
				9%					
Trabajador	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	126,00 €					3.024,00 €

*Primer ejercicio

SEG. SOCIAL	SB mes	Extras	B. Cotiz.	Cont. Com	Accid.	Form.	Desem.	FOGASA	Anual
				23,60%	1,65%	0,60%	5,50%	0,20%	
Emp. Soc. (2)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	330,40 €	23,10 €	8,40 €	77,00 €	2,80 €	10.600,80 €
TOTAL EMP.									10.600,80 €
				4,70%	0%	0,10%	1,55%	0%	
Trab. Soc. (2)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	65,80 €	0,00 €	1,40 €	21,70 €	0,00 €	2.133,60 €
TOTAL TRB.									2.133,60 €
TOTAL ING.									12.734,40 €
HAC. PUB.				Ret. IRPF					Anual
				9%					
Trabajador	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	126,00 €					3.024,00 €

*Ejercicios sucesivos

COMERCIAL BALEARES

SEG. SOCIAL	SB mes	Extras	B. Cotiz.	Cont. Com.*	Accid.	Form.	Desem.	FOGASA	Anual
				23,60%	1,65%	0,60%	5,50%	0,20%	
Emp. Soc. (3)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	330,40 €	23,10 €	8,40 €	77,00 €	2,80 €	1.335,60 €
TOTAL EMP.									1.335,60 €
				4,70%	0%	0,10%	1,55%	0%	
Trab. Soc. (3)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	65,80 €	0,00 €	1,40 €	21,70 €	0,00 €	1.066,80 €
TOTAL TRB.									1.066,80 €
TOTAL ING.									2.402,40 €
HAC. PUB.				Ret. IRPF					Anual
				9%					
Trabajador	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	126,00 €					1.512,00 €

*Primer ejercicio

SEG. SOCIAL	SB mes	Extras	B. Cotiz.	Cont. Com	Accid.	Form.	Desem.	FOGASA	Anual
				23,60%	1,65%	0,60%	5,50%	0,20%	
Emp. Soc. (3)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	330,40 €	23,10 €	8,40 €	77,00 €	2,80 €	5.300,40 €
TOTAL EMP.									5.300,40 €
				4,70%	0%	0,10%	1,55%	0%	
Trab. Soc. (3)	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	65,80 €	0,00 €	1,40 €	21,70 €	0,00 €	1.066,80 €
TOTAL TRB.									1.066,80 €
TOTAL ING.									6.367,20 €
HAC. PUB.				Ret. IRPF					Anual
				9%					
Trabajador	1.200,00 €	200,00 €	1.400,00 €	126,00 €					1.512,00 €

*Ejercicios sucesivos

Anexo 3. Privacidad y condiciones**AVISO LEGAL**

¡Me Apunto! S.L. (en adelante, "¡Me Apunto!"), con domicilio social y fiscal en la calle Alameda número 22 de Madrid, teléfono de contacto 636884518 y correo electrónico meapuntoalplan@gmail.com, inscrita en el Registro Mercantil de Madrid en el tomo _____, folio _____, hoja núm. _____, con Código de Identificación Fiscal (CIF) _____ es titular del sitio web www.meapuntoalplan.es.

Tanto el dominio como el nombre comercial están registrados en los correspondientes organismos autorizados, por lo que ¡Me Apunto! cuenta con el amparo de la legislación vigente a la hora de reclamar cualquier perjuicio derivado de un uso fraudulento de los mismos.

¡Me Apunto! ostenta todos los derechos sobre el contenido, diseño y código fuente de su página web y, en especial, con carácter enunciativo pero no limitativo, sobre las fotografías, imágenes, textos, logos, diseños, nombres comerciales, botones, archivos de software, combinaciones de colores y datos que se incluyen en el portal. Estos derechos están protegidos por la legislación vigente relativa a propiedad intelectual, por lo que queda prohibido su utilización sin autorización expresa de ¡Me Apunto! en su página web para compartir alguno de los contenidos insertados en la misma, o mediante las salvedades establecidas en el presente documento.

Los siguientes apartados de Política de Privacidad, Política de Condiciones de Uso y Condiciones de Contratación se ajustan a la legalidad vigente en España, más concretamente a los textos legales expuestos a continuación:

- Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre condiciones generales de la contratación.
- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias.
- Ley 3/2014, de 27 de marzo, por la que se modifica el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre
- Real Decreto 1906/1999, de 17 de diciembre, por el que se regula la contratación telefónica o electrónica con condiciones generales en desarrollo del artículo 5.3 de la Ley 7/1998, de 13 de abril, de condiciones generales de la contratación.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.
- Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico.
- Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas
- Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia.

POLÍTICA DE PRIVACIDAD

1. Consentimiento

La utilización del sitio web de ¡Me Apunto! y de cualquiera de los servicios ofertados en él, supone la plena conformidad de las Condiciones de Uso, Condiciones de Contratación y de la presente Política de Privacidad. Por todo ello, el usuario manifiesta que ha leído, entendido y aceptado los mismos en su totalidad, quedando automáticamente vinculado por los mismos.

Mediante la remisión de cualquier dato de carácter personal a través de cualquier tipo de formularios incrustados en el sitio web de ¡Me Apunto!, el usuario manifiesta expresamente su consentimiento para que dichas referencias sean incorporadas a un fichero de datos del cual es responsable y titular ¡Me Apunto!, con el objetivo de su tratamiento indicado en la presente Política de Privacidad y, en su caso, en los servicios utilizados en la página web.

Será obligatorio que el usuario corrobore de forma expresa que es mayor de 18 años para poder acceder a los servicios prestados por la empresa.

¡Me Apunto! usa los datos de carácter personal de los usuarios para:

- Prestar los servicios ofertados a los usuarios de ¡Me Apunto!
- Ofrecer información sobre las novedades del sitio web y/o sobre terceras entidades que ¡Me Apunto! considere de interés para los usuarios.
- Gestión de la plataforma en línea para posibilitar que los usuarios puedan ponerse en contacto entre sí.
- Resolver problemas técnicos y dudas.
- Elaborar estudios de mercado mediante estadísticas internas sobre el uso del sitio web por parte de los usuarios.
- Obtener retroalimentación de los usuarios para mejorar la experiencia de la web.

2. Cesión de datos

¡Me Apunto! no vende ni alquila los datos de carácter personal de los usuarios a terceros con fines comerciales. Sin embargo, sí podría revelarlos para cumplir con requerimientos legales o exigir el cumplimiento de las Políticas y Condiciones aquí establecidas y suscritas por el usuario. También serán cedidos a las empresas prestadoras de servicios de ocio (en adelante, “colaboradores”) con el objetivo de llevar a cabo las funciones de intermediación pertinentes para la correcta ejecución de los servicios contratados.

3. Uso de la información

El usuario puede utilizar los datos de carácter personal publicados en ¡Me Apunto! únicamente para tratar con otros usuarios sobre actividades de ocio y grupos, y no para enviar información publicitaria no solicitada o correo basura ni recoger datos de carácter personal de una persona que no lo haya autorizado.

4. Acceso, rectificación y cancelación de los datos personales

El usuario puede acceder, rectificar o cancelar sus datos de carácter personal u oponerse al tratamiento de los mismos en cualquier momento.

Podrá rectificarlos desde su perfil (cualquier inexactitud de los mismos será responsabilidad únicamente del usuario en cuestión). Además, podrá darse de baja de cualquier servicio adicional a los que estuviese suscrito, como el envío de ofertas a través del correo electrónico acordes a sus intereses.

Para cancelarlos, bastará con darse de baja de ¡Me Apunto! en la propia web, recibiendo un correo electrónico de verificación del eliminado de los mismos. No obstante, ¡Me Apunto! conservará la información personal permitida por la ley con el fin de resolver disputas legales que puedan surgir.

Es preciso añadir que la cancelación o baja de la cuenta no supone la cancelación ni reintegro de las compras de planes efectivas realizadas y no disfrutadas, ya que los tickets podrán ser utilizados hasta su efectiva fecha de caducidad.

5. Ficheros de datos, equipos y sistemas de información

Con el objetivo de cumplir con la legislación vigente, los términos mencionados en la presente Política de Privacidad se aplicarán a todos los ficheros de datos de cuya titularidad sea responsable ¡Me Apunto!, así como a los equipos o sistemas de información que los traten.

6. Seguridad

¡Me Apunto! se compromete a cumplir con el deber de secreto y confidencialidad respecto de los datos personales contenidos en los ficheros de acuerdo con la legislación aplicable, así como a conferirles un tratamiento seguro en las cesiones y transferencias internacionales de datos que, en su caso, puedan producirse. Para ello, ¡Me Apunto! ha tomado las medidas de seguridad pertinentes, sin perjuicio de hacer entender al usuario que estas medidas en Internet podrían ser sorteadas con fines malintencionados.

7. Confidencialidad

Las condiciones consignadas en las Políticas de Privacidad son de obligada observación por parte del personal de ¡Me Apunto!, más concretamente el deber de confidencialidad. Este compromiso es extensible a los colaboradores que tengan acceso a los datos personales de los usuarios de este sitio web.

8. Modificación de la política de privacidad

¡Me Apunto! se reserva el derecho a modificar las condiciones de la Política de Privacidad en cualquier momento, ya sea por motivos empresariales o legales. Si esto sucede, se publicará una notificación en el

portal web, así como mediante una notificación en el correo electrónico de los usuarios (en el caso de haber sido autorizado a ello), con el objetivo de que los mismos puedan ejercer su derecho a rechazar dichas modificaciones, procediendo al borrado de sus datos y a tramitar la baja de la web de ¡Me Apunto!

9. Preguntas, quejas o sugerencias

En el caso de que tenga alguna duda o queja en relación a las Políticas de Privacidad anteriormente explicadas, el usuario puede hacer llegar dichos comentarios a ¡Me Apunto! a través del formulario de ayuda. Para ello, deberá facilitar el nombre y una dirección de correo electrónico. Los datos contenidos en este formulario se almacenarán durante 2 meses antes de ser borrados, y la información en ellos contenida no será utilizada para elaborar campañas de marketing, siendo únicamente empleada para tratar el problema planteado, no asociándose a ningún otro dato que ¡Me Apunto! pudiera tener previamente del usuario, en el caso de que lo fuera.

Únicamente se consignarán a efectos operativos la retroalimentación que el usuario quiera hacer llegar a ¡Me Apunto! a través del formulario de sugerencias habilitado a tal efecto.

10. Encuesta de satisfacción

Una vez que el servicio haya sido disfrutado por parte del usuario, ¡Me Apunto! le enviará un correo electrónico para solicitar la participación totalmente voluntaria del mismo en encuestas para medir el grado de satisfacción y calidad del servicio adquirido.

El usuario podrá consentir expresamente que sus puntuaciones y opiniones sean publicadas en la web para compartirlas con el resto de la comunidad de ¡Me Apunto!, pudiendo también negarse a ello.

POLÍTICA DE COOKIES

1. Utilización

Una cookie es un archivo de texto, que se almacena en el dispositivo utilizado por el usuario para navegar a través de Internet, y que puede albergar información con fines estadísticos o funcionales.

Durante la navegación a través de la web de ¡Me Apunto! es posible que se recopile información relativa al flujo del tráfico y a patrones de visita de las páginas del dominio www.meapuntoalplan.es. Dicha información será tratada de forma segura cumpliendo con la legislación vigente.

El objetivo de la utilización de estos archivos es personalizar y optimizar el acceso a la plataforma en línea y su funcionamiento, mostrando contenidos y/o publicidad relacionada con sus preferencias mediante el análisis de sus hábitos de navegación.

Estas cookies son necesarias para el correcto funcionamiento de la web de ¡Me Apunto!, permitiendo cargar el portal, o que funcione correctamente el proceso de compra, entre otros.

2. Cookies utilizadas por ¡Me Apunto!

Cookies técnicas: permiten al usuario la navegación en la página de ¡Me Apunto! en lo que respecta al tráfico de datos, inicio de sesión, realización del proceso de compra o el hecho de compartir contenidos a través de redes sociales.

Cookies de personalización: permiten el acceso a la web de ¡Me Apunto! con unas características predefinidas, como el idioma o el tipo de navegador que emplea el usuario.

Cookies de análisis: permiten el seguimiento del comportamiento del usuario en la web de ¡Me Apunto! con el objetivo de elaborar perfiles de navegación para introducir mejoras en el portal tras su análisis. ¡Me Apunto! utiliza el servicio prestado por Google Analytics a tal efecto.

Cookies publicitarias: almacenan información sobre la navegación del usuario con el objetivo de mostrarle publicidad en función de la misma. Algunas de las cookies pueden llegar a identificar al usuario y otras sólo proporcionan información estadística anónima sobre la navegación en la web de ¡Me Apunto!; no obstante pueden ser deshabilitadas directamente por el usuario configurando su navegador web.

Web beacons: son imágenes transparentes ubicadas en el portal web de ¡Me Apunto! que monitorizan el comportamiento de navegación del usuario durante su estancia en la página, o cuando recibe comunicaciones de ofertas en su correo electrónico. Su finalidad es analizar la actividad del usuario, el área visitada o el tiempo empleado en dicha navegación.

3. Deshabilitar las cookies

Existe la posibilidad de configurar el navegador para aceptar o rechazar la instalación de los diferentes tipos de cookies.

En todo caso, en cumplimiento con la normativa vigente sobre la materia, ¡Me Apunto! mostrará un mensaje en su web indicando el uso de cookies para el correcto funcionamiento de la página. Para continuar con la navegación, el usuario debe aceptar de forma expresa que conoce y consiente el empleo de cookies en su navegador y dispositivo.

CONDICIONES DE USO

1. Obligaciones y derechos de ¡Me Apunto!

¡Me Apunto! es una red social que aglutina ofertas de ocio en grupo.

Por un lado, comercializa a través de un portal web actividades lúdicas de diferentes colaboradores (con carácter enunciativo y no limitativo: eventos deportivos, culturales, aventuras, restauración, etc.). ¡Me Apunto! no presta ninguno de estos servicios ofertados.

¡Me Apunto! será responsable de atender y resolver las dudas y quejas de los usuarios acerca de las actividades lúdicas anunciadas en su web antes de la fecha de disfrute del plan, así como de los trámites necesarios de pago e información a quien corresponda para su correcta ejecución.

Además, proporciona servicios de contactos en línea entre compradores, así como carga de material audiovisual personal del usuario. ¡Me Apunto! no tiene ninguna obligación legal de supervisar los contenidos publicados por los usuarios, y no se compromete contractualmente a identificarlos o mediar respecto del contenido que éstos publican bajo su entera responsabilidad. ¡Me Apunto! no será responsable en caso de que cualquier tercero utilice la identidad de alguno de los usuarios. Si el usuario tiene razones para pensar que una persona está utilizando sus elementos de identificación o su cuenta, deberá informar inmediatamente a ¡Me Apunto! de ello para tomar las medidas pertinentes.

¡Me Apunto! renuncia a cualquier responsabilidad por declaraciones falsas realizadas por los usuarios, así como encuentros entre los mismos ya que no organiza reuniones reales entre miembros registrados.

¡Me Apunto! se compromete a mantener informado al colaborador puntualmente de la marcha de sus actividades publicadas en la web, así como de efectuar los pagos correspondientes en el tiempo establecido.

Parte de la web de ¡Me Apunto! puede albergar contenidos publicitarios o estar patrocinada. Los anunciantes y patrocinadores son los únicos responsables de asegurarse de que el material remitido para su inclusión en la plataforma en línea cumple con las leyes que en cada caso puedan ser de aplicación. ¡Me Apunto! no será responsable de cualquier error, inexactitud o irregularidad que puedan contener los contenidos publicitarios o de los patrocinadores.

¡Me Apunto! se reserva el derecho de publicar las ofertas lúdicas con el tiempo que estime oportuno, sin necesidad de justificar el motivo del mismo.

2. Obligaciones y derechos del usuario

El acceso y registro en el sitio web www.meapuntoalplan.es se encuentra condicionado a la previa lectura y aceptación de forma expresa por parte del usuario de los términos de las Condiciones de Uso sin reservas, además de los avisos legales y Políticas de Privacidad contenidos en el presente documento.

Para poder acceder a los servicios de publicación de perfil público, compra e interacción facilitados por ¡Me Apunto!, los usuarios deben introducir una serie de datos marcados con un asterisco (calificados como obligatorios). Estos datos son, a título enunciativo pero no exclusivo: nombre y apellidos, nombre de usuario, contraseña, código postal, correo electrónico, sexo, edad y lugar de residencia. Tendrá también la

opción de solicitar el envío a través de su correo electrónico por parte de ¡Me Apunto! de ofertas filtradas por temática y localización.

Los usuarios son los que marcan las fronteras de su privacidad y es el único responsable de comunicar a ¡Me Apunto! y a los demás usuarios aquella información personal cuya distribución no considere perjudicial. En el caso de que los usuarios vean vulnerados sus derechos personales por el incumplimiento por parte de cualquier miembro de la comunidad, debe ponerlo en conocimiento de ¡Me Apunto!, quien tendrá derecho a terminar el contrato y cancelar definitivamente la cuenta del miembro que haya incumplido alguna de las obligaciones siguientes:

- No publicar contenidos, independientemente de su forma, que no se ajusten a la realidad, o que sean contrarios a los derechos ajenos o de carácter ofensivo, violento o racista, y con carácter general, cualquier contenido contrario a las buenas costumbres.
- No mencionar en el sitio ninguna información personal proporcionada por un usuario a ¡Me Apunto! que pueda permitir a otra persona contactar con él sin su autorización.
- No enviar ni difundir de ninguna manera informaciones o contenidos que tengan por objeto reducir, desorganizar o impedir el uso normal de la web (como virus, bombas lógicas, envíos masivos de mensajes, etc.). ¡Me Apunto! se reserva el derecho de eliminar mensajes enviados, con el fin de mantener una calidad de uso normal del servicio para los demás usuarios.

Sin embargo, ¡Me Apunto! no actúa como moderador de oficio de ningún tipo de contenido publicado por los usuarios. Para tomar acciones contra miembros infractores, ¡Me Apunto! debe disponer de una reclamación efectuada por el usuario agraviado interpuesta a través del formulario de ayuda de la web.

3. Obligaciones y derechos del colaborador

Los colaboradores de ¡Me Apunto! tienen la obligación de crear un perfil propio privado desde donde gestionar la información referente a sus actividades anunciadas a través del portal web de ¡Me Apunto! Sin embargo, no tienen derecho a interactuar con los usuarios, ni entre colaboradores, ni adquirir planes, ya que es una pestaña meramente informativa.

El colaborador que desee anunciar su oferta lúdica a través de la web de ¡Me Apunto! deberá ajustar la prestación del servicio a las condiciones que en su momento hubiese comunicado al portal web, siendo su deber revisarlas y aprobarlas antes de ser incluidas en la plataforma en línea, exonerando de cualquier tipo de responsabilidad a ¡Me Apunto! acerca de la inexactitud de la información publicada en la web. De este modo, cualquier alteración de las mismas debe ser comunicada inmediatamente a ¡Me Apunto! con el fin de informar de las oportunas modificaciones a los usuarios.

El colaborador es el único responsable en la prestación del servicio. Cualquier reclamación legal por parte del usuario en relación a la misma que puedan hacer constar a ¡Me Apunto! como intermediario facultará a este sitio web a tomar todas las medidas legales que estime oportunas contra el colaborador como responsable último del servicio ofrecido al usuario.

A nivel operativo, el colaborador se compromete a conceder a ¡Me Apunto! una cláusula de exclusividad de fechas, mediante la cual no puede anunciar una misma actividad lúdica a través de otro intermediario virtual o físico a un precio menor durante los mismos días que la publicada en ¡Me Apunto!

Antes de firmar ningún acuerdo mercantil con ¡Me Apunto!, el colaborador debe hacer constar en el mismo que queda enterado de las obligaciones a las que se atiene, descritas en las Condiciones de Uso y Contratación, teniendo que firmar para ello un anexo donde se detallan las mismas.

4. Modificación de las condiciones de uso

¡Me Apunto! se reserva el derecho de modificar, en cualquier momento y sin previo aviso, la presentación y configuración del portal web. Sin embargo, el hecho de alterar las presentes Condiciones de Uso, por el carácter de contrato vinculante entre ¡Me Apunto! y los distintos grupos de interés, supondrá una notificación en un lugar visible tanto en la propia plataforma en línea como en el correo electrónico de colaboradores y usuarios (en el caso de que hubiesen dado su autorización expresa al respecto).

En cualquier caso, la aceptación de las Condiciones de Uso será un paso previo e indispensable a la adquisición y disfrute de cualquier servicio disponible a través del sitio web de ¡Me Apunto!

CONDICIONES DE CONTRATACIÓN

1. Información de la oferta

Las ofertas publicadas en la web de ¡Me Apunto! se presentan en dos formatos distintos. En primer lugar, la información que aparece en la página principal sobre la actividad es meramente informativa y no vinculante, pudiendo contener elementos publicitarios para dar mayor notoriedad al mensaje. Una vez que el usuario acceda a la oferta clicando sobre ella aparecerán las condiciones detalladas, con toda la información necesaria para el correcto disfrute del plan (con carácter enunciativo pero no limitativo: plazos de validez, localización del colaborador, lugar de disfrute, requisitos, restricciones, limitaciones técnicas o físicas, etc.) con carácter vinculante entre el colaborador, el usuario y ¡Me Apunto! Esta información estará disponible para el usuario durante el periodo de vigencia de los planes. Estas condiciones serán aceptadas por el usuario en el momento de efectuar la compra en línea.

Estas ofertas permanecerán activas hasta las 48 horas previas a la fecha límite de la prestación del servicio, por motivos de gestión del inventario de actividades vendidas.

Estas descripciones, así como el material visual que pueda ser aportado como complemento, se realizan en base a las descripciones de la oferta lúdica proporcionadas por los colaboradores, siendo su responsabilidad verificar, aprobar y comunicar cualquier modificación de las mismas.

¡Me Apunto! se responsabiliza de no poner a la venta de forma intencionada más servicios de los reservados con el colaborador.

2. Precios

¡Me Apunto! indicará en todas las ofertas publicadas el precio correspondiente en su página web. Estos precios son finales, por lo que incluirán el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) y demás impuestos aplicables en cada caso. En relación a esta afirmación, se pone en conocimiento de los usuarios que no deberán abonar ninguna cantidad extra por el disfrute de los servicios específicamente contratados, exonerando a ¡Me Apunto!, de toda responsabilidad al respecto, salvo que se indique lo contrario en las condiciones publicadas. Esta cláusula se aplica única y exclusivamente a los servicios detallados expresamente en la oferta publicada en ¡Me Apunto!, sin perjuicio de servicios extras no incluidos en la oferta publicada que el usuario desee contratar con el colaborador en el momento de la prestación del servicio contratado.

3. Pago

Para procesar los pagos de las compras de actividades lúdicas por parte de los usuarios, ¡Me Apunto! utiliza SagePay, pasarela de pago con control anti fraude propiedad del grupo Sage.

Como medio de pago, a la hora de adquirir los servicios de ocio anunciados en la web de ¡Me Apunto! se aceptan tarjetas de crédito y débito (Visa, Mastercard, American Express) y PayPal. Todo el proceso de pago se realiza sin que el usuario deba ser reenviado a ninguna web externa a www.meapuntoalplan.es y la pasarela de pago de SagePay, incluido con el pago a través de PayPal.

El usuario deberá proporcionar los datos de su tarjeta de crédito o débito, la fecha de caducidad, el CVV2/CVC2, así como el nombre del titular de la misma.). ¡Me Apunto! no almacena la información relativa a los datos bancarios del usuario.

La pasarela de pago autentificará las tarjetas Mastercard y Visa con 3D Secure y las tarjetas American Express con SafeKey. Además, esta herramienta comprueba en tiempo real la dirección y código de seguridad de las mismas (AVS y CV2).

El proceso de pago funciona sobre un servidor seguro utilizando el protocolo SSL (Secure Socket Layer). El servidor seguro establece una conexión de modo que la información se transmite cifrada, lo que asegura que sólo sea inteligible para el ordenador del usuario y el de la web.

La información referente a los importes de la transacción y al medio de pago es enviada a la entidad bancaria en la que ¡Me Apunto! tiene la cuenta empresarial. Ésta enviará dichos detalles a la entidad bancaria del comprador, la cual autorizará o rechazará la operación. En el caso de ser aceptada la transacción, la entidad bancaria que opera con ¡Me Apunto! redirigirá la confirmación de la transacción a la pasarela de pago, la cual remite tanto al comprador como a ¡Me Apunto! el resultado satisfactorio de la transacción de forma automática.

4. Ticket de compra

Una vez realizada la compra, se emitirá y cargará un ticket de compra, imprimible y/o descargable como comprobante indispensable para hacer valer la adquisición del servicio ante quien corresponda (además del envío a través del correo electrónico del usuario, en el caso de haberlo autorizado). En él se indican todas las condiciones consignadas en la descripción de la oferta, así como el precio, con carácter vinculante al ser el contrato entre el usuario, ¡Me Apunto! y el colaborador, redactadas en español.

Este ticket constará, además, con los datos del usuario facilitados en el momento del registro en el portal web de ¡Me Apunto! Además, se incluirán los datos del colaborador y los datos de ¡Me Apunto! (en ambos se indicará el nombre, dirección, CIF, teléfono y correo electrónico de contacto).

Como medida de seguridad a la hora de indicar el colaborador, usuario y actividad, se insertará un doble código identificativo: el primero representa de forma exclusiva al usuario (número de usuario al registrarse), y el otro al colaborador (número de colaborador al registrarse, cuyos últimos 5 dígitos separados por un guión corresponden con la actividad ofrecida).

¡Me Apunto! sólo autoriza la utilización de los tickets de compra para los fines con los que se emiten, es decir, el consumo por parte del usuario del servicio adquirido. Están expresamente prohibidas las prácticas y actividades que utilicen los mencionados tickets emitidos con fines mercantiles y/o lucrativos.

En el supuesto de que el usuario desee obtener una factura del servicio adquirido deberá solicitarla directamente al colaborador, como efectivo prestador del servicio.

5. Prestación del servicio

Cada compra realizada por parte del usuario requiere la previa aceptación de las presentes Condiciones de Contratación, la cual supone de forma expresa el conocimiento y la aceptación de las condiciones particulares y detalles de los servicios ofertados en la web de ¡Me Apunto!

La prestación del servicio adquirido se realizará única y exclusivamente por parte del colaborador, según las condiciones particulares consignadas en la oferta, estableciéndose la relación jurídica de prestación del servicio entre el comprador y el colaborador, sin perjuicio de las responsabilidades inherentes que como intermediario recaen sobre ¡Me Apunto!, las cuales están consignadas en las Condiciones de Uso.

Las ofertas tienen un plazo de vigencia determinado desde su compra, el cual dependerá de cada uno de los colaboradores y de los servicios ofertados. Dicho plazo se hará constar en cada una de las ofertas. En este sentido, el usuario reconoce que es conocedor de dicho plazo y que transcurrido el mismo, la oferta en cuestión quedará cancelada y, por consiguiente, no podrá disfrutar de la misma.

6. Cancelación y desistimiento

En caso de que el titular no canjee su ticket de compra antes de la fecha de caducidad indicada en el mismo, por causa imputable al usuario, el ticket de compra se considerará caducado, no siendo posible su canje, en cuyo caso el titular no tendrá derecho, en ningún caso, al reintegro del importe abonado (independientemente de si el plan disponía de un periodo de tiempo de disfrute o si indicaba una fecha fija de realización).

No obstante, cuando el titular no hubiese podido utilizar el ticket de compra antes de su fecha de caducidad por causa imputable a ¡Me Apunto! o al colaborador, podrá efectuar una queja mediante el formulario de ayuda habilitado en el sitio web para tratar de resolver el problema. En el caso de que se demuestre por parte del usuario que efectivamente ha existido culpa del colaborador o de ¡Me Apunto!, será la parte negligente la que soporte la devolución de las cantidades depositadas por el usuario, así como los gastos de devolución fijados por la pasarela de pago, debidamente indicados en el ticket de compra.

En cualquier caso, y sin perjuicio de la afirmación anterior, el usuario podrá tomar las medidas legales que estime oportunas para defender sus derechos como consumidor. Cabe destacar que ¡Me Apunto! no se somete a arbitraje por parte de ningún organismo público o privado.

Atendiendo a la normativa vigente, el usuario no disfruta de derecho de desistimiento una vez prestado el servicio, debido a las características de las ofertas publicadas en ¡Me Apunto!, a saber: servicios relacionados con actividades de esparcimiento (por ejemplo espectáculos, actividades lúdicas, eventos, conciertos, obras de teatro, entre otros), tengan una fecha fijada o un periodo de ejecución específicos.

ANEXOS ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO

Anexo 1. Presupuesto desarrollo de la plataforma web

Anexo 1. Presupuesto ¡Me Apunto!

Pangeox Software Solutions

Contacto: Víctor Sotillo Reinaldos

E-mail: victor.sotillo@pangeox.com

PRESUPUESTO WEB MEAPUNTO

Datos del Cliente

Contacto: Paula Tracogna

E-mail: paula.tracogna@gmail.com

Referencia: 20141120001

12 de Noviembre de 2014

Concepto	Unitario	Importe
Diseño		2500,00€
Desarrollo		20400,00€
Estructura Web*	4000,00€	
Multi-Idioma	1100,00€	
Newsletter	1000,00€	
Blog	1150,00€	
Home Page	1450,00€	
Plan Detallado	2350,00€	
Perfil de Usuarios	1400,00€	
Perfil de Empresa	1600,00€	
Páginas adicionales**	850,00€	
Gestor de contenidos	5500,00€	
Complementos		1250,00€
Estadísticas Analytics	100,00€	
Adaptación Ley de cookies	150,00€	
Licencias	1000,00€	
Optimización y SEO		500,00€
Instalación de Servidor, Dominios, E-Mails		850,00€

Total	25.500,00€
IVA	5355,00€
Precio Final (IVA Incluido)	30.855,00€

Anexo 2. Ficha ICO Empresas y Emprendedores 2014

Beneficiario de los préstamos

Podrán solicitar estos préstamos los autónomos, las entidades públicas y privadas (empresas, fundaciones, ONG's, Administración Pública), que realicen inversiones productivas en España y/o necesiten cubrir sus necesidades de liquidez con independencia de su domicilio social o fiscal y de si la mayor parte de su capital es español o extranjero.

Conceptos financiables

La financiación podrá destinarse a:

1. Liquidez: necesidades de circulante tales como gastos corrientes, nóminas, pagos a proveedores, compra de mercancía, etc.
2. Inversiones productivas dentro de territorio nacional:
 - Activos fijos productivos nuevos o de segunda mano.
 - Vehículos turismos, cuyo precio no supere los 30.000 euros más IVA. Los vehículos industriales podrán financiarse en un 100%.
 - Adquisición de empresas.
 - Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) o Impuesto General Indirecto Canario (IGIC).
 - Liquidez con el límite del 50% de la financiación obtenida.
 - Rehabilitación o reforma de edificios, elementos comunes y viviendas (IVA o impuestos análogos incluidos) en el caso de comunidades de propietarios, agrupaciones de comunidades de propietarios y particulares.

Importe máximo por cliente

El importe máximo por cliente y año es de 10 millones de euros, en una o varias operaciones.

Modalidad de la operación

Cuando el destino sea Inversión podrá pedirse bajo la modalidad de préstamo o de leasing y cuando sea Liquidez se solicitará bajo la modalidad de préstamo.

Plazo de amortización y carencia

Dependiendo del destino de la financiación, el cliente puede escoger entre las siguientes alternativas:

1. Liquidez 100%:
 - 1 año con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal.
 - 2 años con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal.
 - 3 años con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal.
2. Inversión:
 - 1 año con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal.
 - 2 años con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal.
 - 3 años con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal.
 - 5 años con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal.
 - 7 años con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal.
 - 10 años con 0 ó 1 año de carencia para el pago del principal.
 - 12 años con 0 ó 2 años de carencia para el pago del principal.
 - 15 años con 0 ó 2 años de carencia para el pago del principal.
 - 20 años con 0 ó 2 años de carencia para el pago del principal.

Para aquellas operaciones cuya finalidad sea Inversión y Liquidez, se podrá elegir cualquiera de los plazos de amortización establecidos para Inversión.

Tipo de interés del préstamo

El cliente podrá elegir entre un tipo de interés fijo o variable:

- Para operaciones a plazo igual a 1 año: tipo Fijo o Variable, más un margen de hasta 2,30 %.
- Para operaciones a plazo de 2 y 3 años: tipo Fijo o Variable, más un margen de hasta 4,00%.
- Para operaciones a un plazo superior a 3 años: tipo Fijo o Variable, más un margen de hasta 4,30%.

Comisiones y gastos

La Entidad de Crédito no aplicará ninguna comisión al cliente, salvo la de amortización anticipada voluntaria que con carácter general será del 1,75% sobre el importe cancelado.

En caso de amortización anticipada obligatoria se devengará una penalización del 2,50% sobre el importe cancelado.

Anexo 3. Cálculo del tráfico online

Cálculo del tráfico generado vía SEM (de pago), para ello se ha analizado el coste medio, para el primer año, de atraer un usuario a la web.

Se ha destinado una partida de Marketing de 2.010€ mensuales, con el fin de aparecer en las primeras

Keyword	Segmentación	Promedio búsquedas mensuales	Competencia	Puja sugerida	Clics estimados	Impresiones estimadas	Coste estimado	Click-Through-Rate (conversión) Estimada	Coste-por-clic (CPC) medio estimado	Posición promedio estimada
	Total - Sólo Tablet				1575,51	71353,13	423,03 €	2%	0,27 €	1,71
	Total - Sólo ordenador				4285,01	305062,81	658,79 €	1%	0,15 €	2,25
	Total - Sólo Móvil				4167,76	143584,08	924,59 €	3%	0,22 €	1,62
planes madrid		2400	0,29	0,79 €	137,82	9111,62	14,98 €	2%	0,11 €	1,55
ocio en madrid		1000	0,48	0,29 €	312,02	4291	45,18 €	7%	0,14 €	2,31
eventos madrid		1900	0,61	1,35 €	1251,01	53433,93	234,26 €	2%	0,19 €	2,14
madrid ocio		1300	0,25	0,88 €	31,3	1314,27	6,71 €	2%	0,21 €	2,27
actividades singles madrid		210	0,69	0,62 €	77,14	990,61	4,60 €	8%	0,06 €	1,7
conciertos madrid		9900	0,17	0,17 €	1488,7	67410,32	290,63 €	2%	0,20 €	1,78
actividades en madrid		590	0,45	0,60 €	48,94	3933	9,20 €	1%	0,19 €	2,02
ocio madrid		4400	0,4	0,53 €	307,11	28536,35	75,73 €	1%	0,25 €	2,2
teatro madrid		8100	0,33	0,18 €	3578,86	158913,97	783,77 €	2%	0,22 €	2,06
museos madrid		4400	0,14	1,32 €	549,08	40404,02	100,48 €	1%	0,18 €	2,37
obras de teatro en madrid		4400	0,34	0,11 €	138,75	14015,62	30,11 €	1%	0,22 €	2,48
singles madrid		22200	0,11	0,61 €	466,48	19660,12	169,54 €	2%	0,36 €	1,63
amigos madrid		9900	0,11	1,36 €	150,33	14079,37	39,94 €	1%	0,27 €	1,52
chat madrid		18100	0,16	0,75 €	408,77	22293,56	58,78 €	2%	0,14 €	1,26
letsbonus madrid		27100	0,14	0,06 €	77,23	16629,45	7,16 €	1%	0,09 €	2,06
groupalia madrid		14800	0,13	0,19 €	119,03	16158,66	23,69 €	1%	0,20 €	2
groupon madrid		22200	0,09	0,02 €	102,6	20430,04	18,76 €	1%	0,18 €	2,07
que hacer en madrid		8100	0,21	0,40 €	524,61	24936,82	57,89 €	2%	0,11 €	2,05
cupones descuento madrid		720	0,78	0,55 €	40,89	1196,57	11,06 €	3%	0,27 €	2,3
solteros madrid		260	0,84	0,91 €	57,79	1476,1	12,84 €	4%	0,22 €	2,12
chatear gratis madrid		720	0,15	0,77 €	145,45	29,42	4,36 €	494%	0,03 €	1,33
amistad madrid		1000	0,23	0,85 €	14,36	755,22	6,75 €	2%	0,47 €	1,41
TOTAL		163.700	0,32	0,61 €	10.028	520.000	4.013 €	25%	0,20	1,9284

posiciones patrocinadas del buscador Google (representa más del 90% de las búsquedas en España).

Tráfico vía SEM	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gasto en SEM	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010	2.010
Coste Visita	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21
Tráfico generado	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571

Para llevar a cabo el tráfico orgánico o SEO, es decir, que llega de forma natural a nuestra web a través del buscador, no hay que pagar por ello.

En primer lugar se han definido las palabras clave o *Keywords*, por las que se quiere aparecer en los buscadores, a continuación se ha obtenido el número de búsquedas mensuales de cada *Keyword* a través de la herramienta Google Adwords.

Una vez obtenido este dato se ha calculado el CTR medio de una web según su posición en el SERP (página que aparece en el buscador cuando se realiza una consulta en un buscador).

Para conocer este ratio se ha consultado 6 estudios; estadísticas AOL basadas en 20 Millones de datos de búsqueda, estudio de Nielsen -publicado en su libro Prioritizing Web Usability, estudios de la universidad de Cornell basados en un panel de usuarios, etc. Y se ha calculado un valor medio por el que se ha multiplicado el número de veces que han sido buscada las palabras clave definidas, obteniendo una estimación de las visitas que se obtendría si se ocupase una determinada posición en el SERP.

Una vez obtenido estos datos se ha escogido una posición de partida, en función de las posiciones que suelen tener las páginas tras su lanzamiento, escalando hacia posiciones más elevadas gracias a la labor

llevada a cabo por el SEO de la empresa. También se ha tenido en cuenta el tiempo que puede llegar a tardar en ocupar las primeras posiciones, que se estima en 8 meses para nuevas empresas

Tráfico estimado vía SEO

Tráfico orgánico o SEO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Tráfico generado	1.531	1.375	1.326	1.604	1.768	3.811	3.510	3.847	4.479	5.854	9.400	20.806

SERP	AOL	Nielsen	Cornell	Chitika	Optify.	Slingshot	CTR Promedio	Nº de Visitas	Key Words	Visitas Mes
1	42%	51%	56%	32.5%	36%	18,20%	40,72%	66.658,64	planes madrid	2400
2	12%	16%	13%	17.6%	13%	10,05%	12,71%	20.806,27	ocio en madrid	1000
3	8%	6%	10%	11.4%	10%	7,22%	8,14%	13.331,73	eventos madrid	1900
4	6%	6%	4%	8.1%	8%	4,81%	5,74%	9.399,65	madrid ocio	1300
5	5%	5%	5%	6.1%	6%	3,09%	4,84%	7.919,81	actividades singles madrid	210
6	4%	4%	3%	4.4%	4%	2,78%	3,58%	5.853,91	conciertos madrid	9900
7	3%	2%	3%	3.5%	4%	1,88%	2,74%	4.478,83	actividades en madrid	590
8	3%	1%	3%	3.1%	3%	1,75%	2,35%	3.846,95	ocio madrid	4400
9	3%	1%	3%	2.6%	2%	1,52%	2,14%	3.509,73	teatro madrid	8100
10	3%	2%	3%	2.4%	3%	1,04%	2,33%	3.810,94	museos madrid	4400
11	0,66%	-	-	1.0%	2%		1,08%	1.767,96	obras de teatro en madrid	4400
12	0,66%	-	-	0.8%	1%		0,98%	1.604,26	singles madrid	22200
13	0,52%	-	-	0.7%	1%		0,81%	1.325,97	amigos madrid	9900
14	0,48%	-	-	0.6%	1%		0,84%	1.375,08	chat madrid	18100
15	0,47%	-	-	0.4%	1%		0,94%	1.530,60	letsbonus madrid	27100
16	0,39%	-	-		1%		0,85%	1.383,27	groupalia madrid	14800
17	0,36%	-	-		1%		0,88%	1.440,56	groupon madrid	22200
18	0,34%	-	-		1%		0,87%	1.424,19	que hacer en madrid	8100
19	0,32%	-	-				0,32%	523,84	cupones descuento madrid	720
20	0,30%	-	-				0,30%	491,10	solteros madrid	260
21	0,29%	-	-				0,29%	474,73	chatear gratis madrid	720
31	0,12%	-	-				0,12%	196,44	amistad madrid	1000
41	0,07%	-	-				0,07%	114,59	Total Visitas	163700

En este cálculo también se ha contemplado, el tráfico generado a través de las redes sociales y del tráfico directo, debido a las similitudes a los métodos empleados para sus estimaciones. Finalmente para calcular el tráfico vía e-mail se han tenido en cuenta los usuarios registrados en la web, la tasa de apertura mails (cantidad de gente que ha abierto un e-mail en particular), la tasa de Clicks mail (personas que clican y accede a nuestra web) y el número de e-mails enviados a los usuarios registrados a lo largo de un mes.

Tráfico email marketing	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Usuarios registrados	222	397	571	752	934	1157	1366	1584	1812	2066	2385	
E-mails enviados	0	888	1587	2285	3007	3737	4630	5466	6334	7248	8263	9541
Abiertos	0	264	472	680	894	1111	1377	1625	1884	2156	2457	2837
Visitas generadas	0	11	19	27	36	44	55	65	75	86	98	113

Anexo 4. Cálculo del número de planes de los usuarios ¡Me Apunto!

Mediante la segmentación llevada a cabo el apartado de Plan de Marketing del público objetivo de Me Apunto, se ha calculado el número medio de planes que adquieren nuestros segmentos.

		15%	4,0
Pure Online Category Buyers	56,52%	57%	1,0
		28%	0,6
Media de Planes de nuestro Publico objetivo			2
		47%	4,0
Heavy Buyers	43,48%	47%	2,0
		6%	0,8

Anexo 5. Proyección mensual del año 1 de las comisiones

Comisiones	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Visitas SEM	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571	9.571
Visitas SEO	1.531	1.375	1.326	1.604	1.768	3.811	3.510	3.847	4.479	5.854	9.400	20.806
Visitas E-mail	-	11	19	27	36	44	55	65	75	86	98	113
TOTAL Visitas	11.102	10.957	10.916	11.203	11.375	13.427	13.136	13.483	14.125	15.511	19.069	30.491
Visitas recurrentes		4.441	7.935	11.425	15.033	18.687	23.148	27.328	31.670	36.242	41.316	47.703
TOTAL Vistas	11.102	15.398	18.852	22.628	26.408	32.114	36.284	40.811	45.795	51.753	60.385	78.193
Usuarios registrados	222	219	218	224	227	269	263	270	283	310	381	610
Abandonos		44	44	44	45	45	54	53	54	57	62	76
U. Regist. Acumul.	222	397	571	752	934	1157	1366	1584	1812	2066	2385	2919
Compras nuevas	111	154	189	226	264	321	363	408	458	518	604	782
Compradores Recurrentes		7	9	11	14	16	19	22	24	27	31	36
Total Compradores	111	160	197	216	252	306	417	469	526	563	656	845
Nº Planes medios	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Precio medio	35,595	35,595	35,595	35,595	35,595	35,595	35,595	35,595	35,595	35,595	35,595	35,595
Ventas totales	7.871 €	11.388 €	14.020 €	15.372 €	17.965 €	21.803 €	29.674 €	33.384 €	37.466 €	40.078 €	46.688 €	60.165 €
Comisión MA	1.968 €	2.847 €	3.505 €	3.843 €	4.491 €	5.451 €	7.418 €	9.366 €	10.019 €	11.672 €	15.041 €	

Anexo 6. Ingresos mensuales del año 1 por publicidad y Premium








Publicidad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Tráfico				11.102	15.398	18.852	22.628	26.408	32.114	36.284	40.811	45.795
Páginas visitas				55.510	76.989	94.258	113.141	132.041	160.568	181.418	204.055	228.977
CTR				555	770	943	1.131	1.320	1.606	1.814	2.041	2.290
Ingresos (CPC)				194	269	330	396	462	562	635	714	801
C. Premium	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Usuarios registrados				222	219	218	224	227	269	263	270	283
Usuarios Premium nuevos				2	2	2	2	2	3	3	3	3
Usuarios Premium totales					4	7	9	11	14	16	19	22
Precio mes				4	4	4	4	4	4	4	4	4
Ingresos				9	17	26	35	44	55	65	76	87

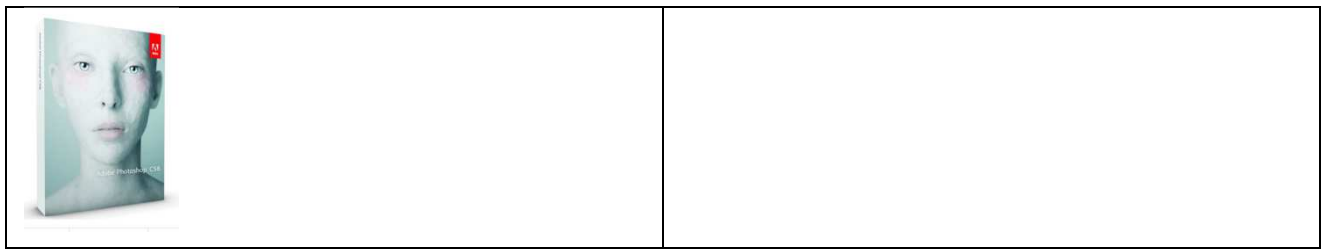
Anexo 7. Cuentas de resultado anual de cada escenario

CUENTA DE RESULTADOS PESIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS (I)	89.680 €	142.016 €	170.199 €	207.089 €	252.921 €
Ingresos por ventas	87.817 €	139.065 €	166.663 €	202.786 €	247.665 €
Otros ingresos	1.863 €	2.951 €	3.537 €	4.303 €	5.255 €
CONSUMOS (C)	65.862 €	104.299 €	124.997 €	152.090 €	185.749 €
Pago eventos	65.862 €	104.299 €	124.997 €	152.090 €	185.749 €
Margen bruto %	27%	27%	27%	27%	27%
MARGEN BRUTO (M = I - C)	23.818 €	37.717 €	45.202 €	55.000 €	67.172 €
GASTOS (G)	83.652 €	95.811 €	128.827 €	155.985 €	170.213 €
Gastos de personal	58.653 €	78.204 €	110.420 €	138.863 €	153.084 €
Arrendamiento	5.040 €	5.040 €	5.040 €	5.040 €	5.040 €
Dominio+ Hosting	891 €	891 €	891 €	1.782 €	1.782 €
Legalización	103 €	103 €	103 €	103 €	103 €
Certificado PCI/DSS	213 €	213 €	213 €	213 €	213 €
Teléfono	630 €	840 €	1.680 €	1.680 €	1.680 €
Pasarela de pagos	270 €	360 €	462 €	615 €	804 €
Asesoría Legal	726 €	726 €	726 €	726 €	726 €
Publicidad online	8.402 €	1.940 €	1.070 €	749 €	570 €
Folletos	90 €	16 €	17 €	18 €	18 €
Tarjetas de visita	36 €	6 €	7 €	7 €	7 €
Material de oficina	209 €	48 €	27 €	19 €	14 €
Dotación amortizaciones	8.390 €	7.425 €	8.171 €	6.171 €	6.171 €
Margen BAI	-67%	-41%	-49%	-49%	-41%
BENEFICIO BAI (I - C - G)	- 59.835 €	- 58.094 €	- 83.625 €	-100.986 €	-103.041 €
Gastos financieros (F)	4.140 €	4.603 €	3.458 €	2.196 €	805 €
Otros gastos financieros	- €	- €	- €	- €	- €
Margen BAI	-71%	-44%	-51%	-50%	-41%
BENEFICIO BAI (BAI - F)	- 63.974 €	- 62.697 €	- 87.083 €	-103.182 €	-103.847 €
Impuesto sobre beneficios	- €	- €	- €	- €	- €
BENEFICIO NETO EXPLOTACION	- 63.974 €	- 62.697 €	- 87.083 €	-103.182 €	-103.847 €

CUENTA DE RESULTADOS OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS (I)	278.384	947.263	1.521.610	2.536.068	4.275.824
Ingresos por ventas	273.315	930.014	1.493.902	2.489.887	4.197.964
Otros ingresos	5.069	17.249	27.708	46.181	77.861
CONSUMOS (C)	204.986	697.510	1.120.427	1.867.415	3.148.473
Pago eventos	204.986	697.510	1.120.427	1.867.415	3.148.473
Margen bruto %	26%	26%	26%	26%	26%
MARGEN BRUTO (M = I - C)	73.398	249.753	401.183	668.652	1.127.352
GASTOS (G)	100.079	145.945	169.790	200.192	223.817
Gastos de personal	58.653	78.204	110.420	138.863	153.084
Arrendamiento	5.040	5.040	5.040	5.040	5.040
Dominio+ Hosting	891	891	891	1.782	1.782
Legalización	103	103	103	103	103
Certificado PCI/DSS	213	213	213	213	213
Teléfono	630	840	1.680	1.680	1.680
Pasarela de pagos	738	3.679	6.055	10.253	17.451
Asesoría Legal	726	726	726	726	726
Publicidad Online	23.748	47.123	34.841	33.406	35.117
Folletos	253	377	558	802	1.125
Tarjetas de visita	102	152	224	322	452
Material de oficina	591	1.172	867	831	874
Dotación amortizaciones	8.390	7.425	8.171	6.171	6.171
Margen BAI	-10%	11%	15%	18%	21%
BENEFICIO BAI (I - C - G)	-26.681	103.808	231.394	468.460	903.535
Gastos financieros (F)	4.140	4.603	3.458	2.196	805
Margen BAI	-11%	10%	15%	18%	21%
BENEFICIO BAI (BAI - F)	-30.820	99.205	227.936	466.264	902.729
Impuesto sobre beneficios	0	14.881	34.190	124.879	255.819
BENEFICIO NETO EXPLOTACION	-30.820	84.324	193.746	341.385	646.911
Margen BN	-11%	9%	13%	13%	15%

Anexo 8. Inmovilizado material e intangible

Descripción	Precio
<p>Office Hogar y Empresas 2013 (sistema operativo Windows 7 y 8)</p>  <p>Office Hogar y Empresas 2013 1 PC</p>	299,90€
<p>Office 365 para Mac</p> 	101,90€
<p>Norton Antivirus 360 (1 usuario 3 licencias)</p> 	89,90€
<p>FacturaPlus Professional Flex</p> 	330€
<p>iMac de 21,5 pulgadas</p>  <p>21,5 pulgadas a 2,7GHz Core i5 de Intel de cuatro núcleos a 2,7 GHz Turbo Boost de hasta 3,2 GHz 8 GB de memoria (2 x 4 GB) Disco duro de 1 TB¹ Iris Pro de Intel</p>	1329€
 <p>HP Pavilion 500-230es ★★★★ 8 Reseñas Disfruta de este HP Pavilion 500-230 gracias a su rendimiento de gran potencia con un procesador Intel® Core™ i7, gráfica dedicada de 2 GB y ge... Leer más</p> <ul style="list-style-type: none"> • Windows 8.1 64 • Intel® Core™ i7-4770 • Gráficas AMD Radeon R7 240 (2GB ded.) • Memoria DDR3 de 8 GB • Disco duro SATA de 1 TB <p><input type="checkbox"/> Comparar</p>	799€x3=2397€
 <p>HP ProDisplay P221 Monitor retroiluminado LED HP ProDisplay P221 de 54,6 cm (21,5"). El compañero perfecto para tu PC de sistema HP de gama profesional. Tra... Leer más</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para Empresa • 54,6 cm (21,5") • Antirreflejos; Retroiluminación LED • 1600 x 1080 • 1 VGA; 1 DVI (con soporte de HDCP) <p><input type="checkbox"/> Comparar</p>	156,09€x3=468,27€
<p>Adobe Photoshop CS6 PC</p>	134,99 €



Anexo 9. Balances de Situación de los escenarios pesimista y optimista

BALANCE DE SITUACIÓN ESCENARIO PESIMISTA											
	Año 0	Año 1	%	Año 2	%	Año 3	%	Año 4	%	Año 5	%
ACTIVO NO CORRIENTE	35.871 €	27.481 €	115%	20.056 €	-42%	11.885 €	-8%	5.714 €	-2%	457 €	0%
Plataforma Web	30.855 €	30.855 €		30.855 €		30.855 €		30.855 €		30.855 €	
Softwares	822 €	822 €		822 €		822 €		822 €		822 €	
Ordenadores	4.194 €	4.194 €		4.194 €		4.194 €		4.194 €		4.194 €	
Amortización Acum	-	- 8.390 €		- 15.815 €		- 23.986 €		- 30.157 €		- 36.328 €	
ACTIVO CORRIENTE	53.638 €	- 3.570 €	-15%	- 68.305 €	142%	- 156.734 €	108%	- 264.784 €	102%	- 376.021 €	100%
Bancos y c/c	53.638 €	- 4.221 €		- 69.077 €		- 157.659 €		- 265.911 €		- 377.396 €	
Cientes		650 €		773 €		926 €		1.127 €		1.376 €	
TOTAL ACTIVO	89.509 €	23.911 €	100%	- 48.249 €	100%	- 144.849 €	100%	- 259.070 €	100%	- 376.478 €	100%
NETO	29.509 €	- 33.974 €	-142%	- 96.672 €	200%	- 183.755 €	127%	- 286.936 €	111%	- 390.783 €	104%
Capital Social	30.000 €	30.000 €		30.000 €		30.000 €		30.000 €		30.000 €	
Reserva Legal	- 491 €										
Reserva Voluntaria											
Rdo. Ejercicio		- 63.974 €		- 62.697 €		- 87.083 €		- 103.182 €		- 103.847 €	
Rdo. Negativo ejercicios anteriores				- 63.974 €		- 126.672 €		- 213.755 €		- 316.936 €	
Reparto de Dividendos											
PASIVO NO CORRIENTE	60.000 €	41.037 €	172%	28.663 €	-59%	15.027 €	-10%	- €	0%	- €	0%
Deudas con entidades de crédito	60.000 €	41.037 €		28.663 €		15.027 €		- €		- €	
PASIVO CORRIENTE	- €	16.849 €	70%	19.760 €	-41%	23.879 €	-16%	27.866 €	-11%	14.305 €	-4%
Proveedores de servicios		732 €		869 €		1.042 €		1.267 €		1.548 €	
Deudas con entidades de crédito		11.229 €		12.374 €		13.636 €		15.027 €		- €	
Remuneraciones pendientes de pago		4.888 €		6.517 €		9.202 €		11.572 €		12.757 €	
HP Acreedora CF		- €		- €		- €		- €		- €	
TOTAL PASIVO	89.509 €	23.911 €	100%	- 48.249 €	100%	- 144.849 €	100%	- 259.070 €	100%	- 376.478 €	100%

BALANCE DE SITUACIÓN ESCENARIO OPTIMISTA											
	Año 0	Año 1	%	Año 2	%	Año 3	%	Año 4	%	Año 5	%
ACTIVO NO CORRIENTE	35.871 €	27.481 €	47%	20.056 €	13%	13.885 €	4%	7.714 €	1%	1.543 €	0%
Plataforma Web	30.855 €	30.855 €		30.855 €		30.855 €		30.855 €		30.855 €	
Softwares	822 €	822 €		822 €		822 €		822 €		822 €	
Ordenadores	4.194 €	4.194 €		4.194 €		6.194 €		6.194 €		6.194 €	
Amortización Acum	-	- 8.390 €		- 15.815 €		- 23.986 €		- 30.157 €		- 36.328 €	
ACTIVO CORRIENTE	53.638 €	31.130 €	53%	131.695 €	87%	344.756 €	96%	777.960 €	99%	1.567.129 €	100%
Bancos y c/c	53.638 €	29.106 €		126.529 €		336.457 €		764.127 €		1.543.807 €	
Cientes		2.025 €		5.167 €		8.299 €		13.833 €		23.322 €	
TOTAL ACTIVO	89.509 €	58.611 €	100%	151.751 €	100%	358.641 €	100%	785.674 €	100%	1.568.671 €	100%
NETO	29.509 €	- 820 €	-1%	83.504 €	55%	277.250 €	77%	626.948 €	80%	1.303.995 €	83%
Capital Social	30.000 €	30.000 €		30.000 €		30.000 €		30.000 €		30.000 €	
Reserva Legal											
Reserva Voluntaria	- 491 €										
Rdo. Ejercicio		-30.820 €		84.324 €		193.746 €		349.698 €		677.047 €	
Rdo. Negativo ejercicios anteriores				- 30.820 €		53.504 €		247.250 €		596.948 €	
Reparto de Dividendos											
PASIVO NO CORRIENTE	60.000 €	41.037 €	70%	28.663 €	19%	15.027 €	4%	- €	0%	- €	0%
Deudas con entidades de crédito	60.000 €	41.037 €		28.663 €		15.027 €		- €		- €	
PASIVO CORRIENTE	- €	18.394 €	31%	39.584 €	26%	66.365 €	19%	158.726 €	20%	264.677 €	17%
Proveedores de servicios		2.278 €		5.813 €		9.337 €		15.562 €		26.237 €	
Deudas con entidades de crédito		11.229 €		12.374 €		13.636 €		15.027 €		- €	
Remuneraciones pendientes de pago		4.888 €		6.517 €		9.202 €		11.572 €		12.757 €	
HP Acreedora CF		- €		14.881 €		34.190 €		116.566 €		225.682 €	
TOTAL PASIVO	89.509 €	58.611 €	100%	151.751 €	100%	358.641 €	100%	785.674 €	100%	1.568.671 €	100%

Anexo 10. Ratios de carácter financiero

FÓRMULA	EXPLICACIÓN	LIMITES
<u>DISPON. + REALIZABLE</u> PASIVO CORRIENTE	Capacidad para atender las obligaciones de pago a corto sin realizar existencias	>0,50
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u> PASIVO CIRCULANTE	Capacidad para hacer frente a las obligaciones a corto basándose en la realización del activo circulante	>1,50
<u>PATRIMONIO NETO</u> ACTIVOS TOTALES	Autonomía financiera que indica nivel de autofinanciación	>0,40
<u>DEUDAS</u> TOTAL PASIVO	Si es reducido hay autonomía financiera, si es elevado indica estructura arriesgada	<0,6
VENTAS NETAS RECURSOS PROPIOS	Determina el grado de actividad del capital de los accionistas medido en términos de ventas	
Activo real Pasivo Exigible	Permite acreditar la garantía que la empresa ofrece a sus acreedores para hacer frente a sus obligaciones de pago.	
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u> Pasivo Fijo	Estructura de financiación del inmovilizado	<1
A.circulante-P.exigible cp/Activo	Capital de trabajo. Parte de activo circulante financiado con recursos a largo plazo.	>0

Ratios de la competencia

2012	Ofertix	Groupalia	Offerum	Atrápalo	MEDIA DEL SECTOR
Tesorería	0,675397949	0,492865563	0,988513556	1,810055394	0,99
Liquidez	0,694510637	0,523631067	0,99931558	1,810055394	1,01
Autonomía	0,122623927	0,467909515	0,157446991	0,563241407	0,33
Endeudamiento	0,052864902	1,137165343	5,351344005	0,77543765	1,83
Garantía	4,765043349	7,852167795	2,127273931	6,079866916	5,21
Firmeza	1,626553119	7,844559451	1,899107892	273,7938821	71,29
Rotación capitales propios	0,005229024	-0,394344916	-1,388689832	0,419025593	-0,34
Fondo de maniobra	-0,12	-0,20	0,00	0,33	0,00

Anexo 11. Análisis del punto muerto en los escenarios pesimista y optimista

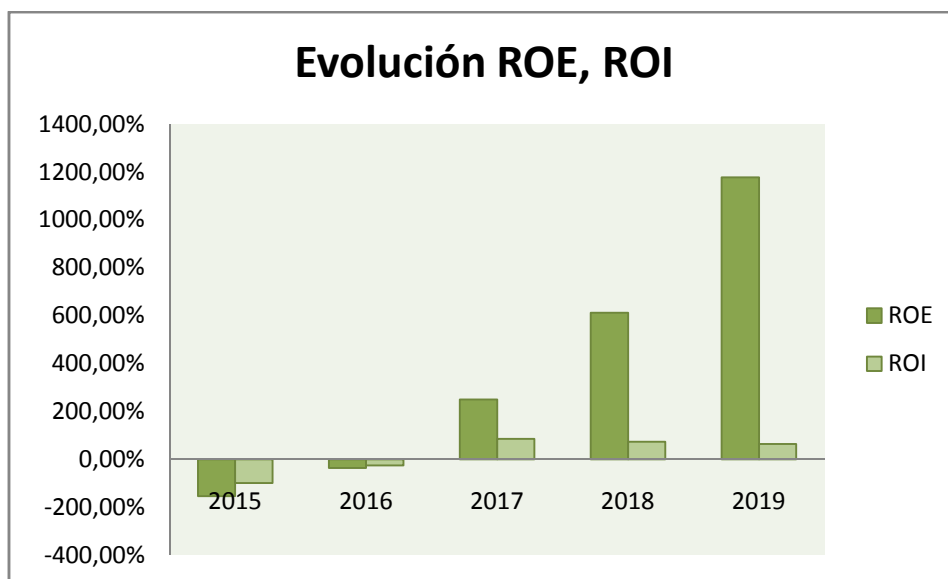
ESCENARIO Pesimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	87.817	139.065	166.663	202.786	247.665
CV	65.862	104.299	125.100	152.344	186.193
Mg. Comercial s/ventas	21.954	34.766	41.563	50.442	61.473
CF	66.526	86.377	119.434	148.767	162.988
Rdo. Explotación (BAIT)	- 55.238	- 60.688	- 85.962	- 102.389	- 103.236

ESCENARIO Pesimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
P.M. Unidades monetarias	266.103	345.507	478.910	598.071	656.658
Ventas	87.817	139.065	166.663	202.786	247.665
Índice Eficiencia Comercial	-203%	-148%	-187%	-195%	-165%
Índice absorción CF	303%	248%	287%	295%	265%
Índice absorción CV	-84%	-58%	-69%	-67%	-55%
Indice Seguridad carga fija	33%	40%	35%	34%	38%

ESCENARIO Optimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	273.315	930.014	1.493.902	2.489.887	4.197.964
CV	204.986	700.829	1.126.122	1.877.308	3.165.563
Mg. Comercial s/ventas	68.329	229.184	367.780	612.579	1.032.400
CF	66.526	86.377	119.434	148.767	162.988
Rdo. Explotación (BAIT)	- 5.658	125.824	224.762	376.220	705.223

ESCENARIO Optimista	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
P.M. Unidades monetarias	266.103	350.511	485.132	604.677	662.745
Ventas	273.315	930.014	1.493.902	2.489.887	4.197.964
Índice Eficiencia Comercial	3%	62%	68%	76%	84%
Índice absorción CF	97%	38%	32%	24%	16%
Índice absorción CV	-3%	18%	20%	20%	22%
Índice Seguridad carga fija	-9%	146%	188%	253%	433%

Anexo 12. Evolución del ROE y el ROI



Anexo 13. Amortización de la deuda

Cuadro de amortización según Banco							
Periodos	Saldo inicial	Entradas	Salidas	Saldo final	Gastos	Intereses	LÍQUIDO
0		60.000,00 €		60.000,00 €	0		60.000,00 €
1	60.000,00 €		-831,82 €	59.168,18 €		-487,50 €	-1.319,32 €
2	59.168,18 €		-838,58 €	58.329,59 €		-480,74 €	-1.319,32 €
3	58.329,59 €		-845,40 €	57.484,20 €		-473,93 €	-1.319,32 €
4	57.484,20 €		-852,27 €	56.631,93 €		-467,06 €	-1.319,32 €
5	56.631,93 €		-859,19 €	55.772,74 €		-460,13 €	-1.319,32 €
6	55.772,74 €		-866,17 €	54.906,57 €		-453,15 €	-1.319,32 €
7	54.906,57 €		-873,21 €	54.033,36 €		-446,12 €	-1.319,32 €
8	54.033,36 €		-880,30 €	53.153,06 €		-439,02 €	-1.319,32 €
9	53.153,06 €		-887,46 €	52.265,60 €		-431,87 €	-1.319,32 €
10	52.265,60 €		-894,67 €	51.370,94 €		-424,66 €	-1.319,32 €
11	51.370,94 €		-901,94 €	50.469,00 €		-417,39 €	-1.319,32 €
12	50.469,00 €		-909,26 €	49.559,74 €		-410,06 €	-1.319,32 €
13	49.559,74 €		-916,65 €	48.643,08 €		-402,67 €	-1.319,32 €
14	48.643,08 €		-924,10 €	47.718,99 €		-395,23 €	-1.319,32 €
15	47.718,99 €		-931,61 €	46.787,38 €		-387,72 €	-1.319,32 €
16	46.787,38 €		-939,18 €	45.848,20 €		-380,15 €	-1.319,32 €
17	45.848,20 €		-946,81 €	44.901,39 €		-372,52 €	-1.319,32 €
18	44.901,39 €		-954,50 €	43.946,89 €		-364,82 €	-1.319,32 €
19	43.946,89 €		-962,26 €	42.984,64 €		-357,07 €	-1.319,32 €
20	42.984,64 €		-970,07 €	42.014,56 €		-349,25 €	-1.319,32 €
21	42.014,56 €		-977,96 €	41.036,61 €		-341,37 €	-1.319,32 €
22	41.036,61 €		-985,90 €	40.050,70 €		-333,42 €	-1.319,32 €
23	40.050,70 €		-993,91 €	39.056,79 €		-325,41 €	-1.319,32 €
24	39.056,79 €		-1.001,99 €	38.054,80 €		-317,34 €	-1.319,32 €
25	38.054,80 €		-1.010,13 €	37.044,67 €		-309,20 €	-1.319,32 €
26	37.044,67 €		-1.018,34 €	36.026,34 €		-300,99 €	-1.319,32 €
27	36.026,34 €		-1.026,61 €	34.999,73 €		-292,71 €	-1.319,32 €
28	34.999,73 €		-1.034,95 €	33.964,78 €		-284,37 €	-1.319,32 €
29	33.964,78 €		-1.043,36 €	32.921,41 €		-275,96 €	-1.319,32 €
30	32.921,41 €		-1.051,84 €	31.869,58 €		-267,49 €	-1.319,32 €
31	31.869,58 €		-1.060,38 €	30.809,19 €		-258,94 €	-1.319,32 €
32	30.809,19 €		-1.069,00 €	29.740,19 €		-250,32 €	-1.319,32 €
33	29.740,19 €		-1.077,69 €	28.662,51 €		-241,64 €	-1.319,32 €
34	28.662,51 €		-1.086,44 €	27.576,07 €		-232,88 €	-1.319,32 €
35	27.576,07 €		-1.095,27 €	26.480,80 €		-224,06 €	-1.319,32 €
36	26.480,80 €		-1.104,17 €	25.376,63 €		-215,16 €	-1.319,32 €
37	25.376,63 €		-1.113,14 €	24.263,49 €		-206,19 €	-1.319,32 €
38	24.263,49 €		-1.122,18 €	23.141,31 €		-197,14 €	-1.319,32 €
39	23.141,31 €		-1.131,30 €	22.010,00 €		-188,02 €	-1.319,32 €
40	22.010,00 €		-1.140,49 €	20.869,51 €		-178,83 €	-1.319,32 €
41	20.869,51 €		-1.149,76 €	19.719,75 €		-169,56 €	-1.319,32 €
42	19.719,75 €		-1.159,10 €	18.560,65 €		-160,22 €	-1.319,32 €
43	18.560,65 €		-1.168,52 €	17.392,13 €		-150,81 €	-1.319,32 €
44	17.392,13 €		-1.178,01 €	16.214,12 €		-141,31 €	-1.319,32 €
45	16.214,12 €		-1.187,58 €	15.026,53 €		-131,74 €	-1.319,32 €
46	15.026,53 €		-1.197,23 €	13.829,30 €		-122,09 €	-1.319,32 €
47	13.829,30 €		-1.206,96 €	12.622,34 €		-112,36 €	-1.319,32 €
48	12.622,34 €		-1.216,77 €	11.405,57 €		-102,56 €	-1.319,32 €
49	11.405,57 €		-1.226,65 €	10.178,92 €		-92,67 €	-1.319,32 €
50	10.178,92 €		-1.236,62 €	8.942,29 €		-82,70 €	-1.319,32 €
51	8.942,29 €		-1.246,67 €	7.695,63 €		-72,66 €	-1.319,32 €
52	7.695,63 €		-1.256,80 €	6.438,83 €		-62,53 €	-1.319,32 €
53	6.438,83 €		-1.267,01 €	5.171,82 €		-52,32 €	-1.319,32 €
54	5.171,82 €		-1.277,30 €	3.894,52 €		-42,02 €	-1.319,32 €
55	3.894,52 €		-1.287,68 €	2.606,84 €		-31,64 €	-1.319,32 €
56	2.606,84 €		-1.298,14 €	1.308,69 €		-21,18 €	-1.319,32 €
57	1.308,69 €		-1.308,69 €	-0,00 €		-10,63 €	-1.319,32 €

Anexo 14. Análisis de sensibilidad de los escenarios optimista y pesimista

ESCENARIO OPTIMISTA										
Tasa de crecimiento a perpetuidad										
	702.421 €	-27.679 €	-29.136 €	-30.670 €	-34.077 €	-35.87 €	-37.665 €	-39.548 €	-41.525 €	-43.601 €
WACC	0,11	828.029 €	826.572 €	825.038 €	821.631 €	819.837 €	818.04 €	816.160 €	814.183 €	812.107 €
	0,11	812.097 €	810.640 €	809.107 €	805.699 €	803.905 €	802.12 €	800.229 €	798.251 €	796.175 €
	0,12	796.545 €	795.088 €	793.554 €	790.146 €	788.353 €	786.59 €	784.676 €	782.699 €	780.623 €
	0,12	781.361 €	779.904 €	778.370 €	774.963 €	773.169 €	771.36 €	769.492 €	767.515 €	765.439 €
	0,13	766.535 €	765.078 €	763.544 €	760.137 €	758.343 €	756.56 €	754.666 €	752.689 €	750.613 €
	0,13	752.057 €	750.600 €	749.066 €	745.659 €	743.865 €	742.02 €	740.188 €	738.211 €	736.135 €
	0,14	737.917 €	736.460 €	734.926 €	731.519 €	729.725 €	727.93 €	726.048 €	724.071 €	721.995 €
	0,14	724.105 €	722.648 €	721.115 €	717.707 €	715.913 €	714.10 €	712.237 €	710.259 €	708.183 €
	0,15	710.613 €	709.156 €	707.622 €	704.215 €	702.421 €	700.68 €	698.744 €	696.767 €	694.691 €
	0,15	697.431 €	695.974 €	694.440 €	691.033 €	689.239 €	687.46 €	685.562 €	683.585 €	681.509 €
	0,16	684.551 €	683.094 €	681.560 €	678.153 €	676.359 €	674.56 €	672.682 €	670.705 €	668.629 €
	0,16	671.964 €	670.507 €	668.974 €	665.566 €	663.772 €	661.99 €	660.096 €	658.118 €	656.042 €
	0,17	659.662 €	658.206 €	656.672 €	653.264 €	651.471 €	649.67 €	647.794 €	645.817 €	643.740 €
	0,17	647.639 €	646.182 €	644.648 €	641.241 €	639.447 €	637.65 €	635.770 €	633.793 €	631.717 €
	0,18	635.885 €	634.428 €	632.895 €	629.487 €	627.693 €	625.90 €	624.017 €	622.039 €	619.963 €

ESCENARIO PESIMISTA										
Tasa de crecimiento a perpetuidad										
	-273.078 €	-27.679 €	-29.136 €	-30.670 €	-34.077 €	-35.81 €	-37.665 €	-39.548 €	-41.525 €	-43.601 €
WACC	0,11	-292.686 €	-294.143 €	-295.677 €	-299.084 €	-300.878 €	302.672 €	-304.555 €	-306.532 €	-308.608 €
	0,11	-288.948 €	-290.405 €	-291.939 €	-295.346 €	-297.140 €	298.934 €	-300.817 €	-302.794 €	-304.870 €
	0,12	-285.290 €	-286.746 €	-288.280 €	-291.688 €	-293.481 €	295.275 €	-297.158 €	-299.135 €	-301.212 €
	0,12	-281.708 €	-283.165 €	-284.698 €	-288.106 €	-289.900 €	291.693 €	-293.576 €	-295.554 €	-297.630 €
	0,13	-278.201 €	-279.658 €	-281.192 €	-284.599 €	-286.393 €	288.186 €	-290.070 €	-292.047 €	-294.123 €
	0,13	-274.768 €	-276.225 €	-277.758 €	-281.166 €	-282.959 €	284.753 €	-286.636 €	-288.613 €	-290.690 €
	0,14	-271.405 €	-272.862 €	-274.396 €	-277.803 €	-279.597 €	281.390 €	-283.274 €	-285.251 €	-287.327 €
	0,14	-268.112 €	-269.569 €	-271.102 €	-274.510 €	-276.304 €	278.097 €	-279.980 €	-281.958 €	-284.034 €
	0,15	-264.886 €	-266.343 €	-267.877 €	-271.284 €	-273.078 €	274.871 €	-276.755 €	-278.732 €	-280.808 €
	0,15	-261.726 €	-263.183 €	-264.716 €	-268.124 €	-269.918 €	271.711 €	-273.595 €	-275.572 €	-277.648 €
	0,16	-258.630 €	-260.087 €	-261.620 €	-265.028 €	-266.822 €	268.615 €	-270.498 €	-272.476 €	-274.552 €
	0,16	-255.596 €	-257.053 €	-258.587 €	-261.994 €	-263.788 €	265.582 €	-267.465 €	-269.442 €	-271.518 €
	0,17	-252.623 €	-254.080 €	-255.614 €	-259.021 €	-260.815 €	262.609 €	-264.492 €	-266.469 €	-268.545 €
	0,17	-249.710 €	-251.166 €	-252.700 €	-256.108 €	-257.901 €	259.695 €	-261.578 €	-263.555 €	-265.632 €
	0,18	-246.854 €	-248.310 €	-249.844 €	-253.252 €	-255.045 €	256.839 €	-258.722 €	-260.699 €	-262.776 €